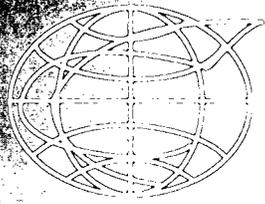


INTOSAI



# Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

April 1996



067830/157908

Internationale  
Zeitschrift  
für  
staatliche  
Finanzkontrolle

April 1996—Jahrgang 23, Nr. 2

© 1996 International Journal of Government Auditing, Inc.

Die Internationale Zeitschrift für staatliche Finanzkontrolle wird vierteljährlich (im Januar, April, Juli und Oktober) im Auftrag der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) herausgegeben und erscheint in Arabisch, Deutsch, Englisch, Französisch und Spanisch. Sie ist das offizielle Organ der INTOSAI und soll mithelfen, Verfahren und Methoden der staatlichen Finanzkontrolle zu fördern. Die in ihr enthaltenen Stellungnahmen und Meinungen entsprechen den persönlichen Ansichten der Redakteure bzw. der Verfasser der einzelnen Beiträge, müssen sich aber nicht immer mit der offiziellen Meinung der Organisation decken.

Artikel, Fachbeiträge und sonstige Mitteilungen werden an die Redaktion (editorial offices, c/o US General Accounting Office, Room 7806, 441 G Street, NW, Washington D.C. 20548 USA) erbeten (Fernsprechanruf: 202-512-4707, Telefax: 202-512-4021. E-Mail: <75607.1051@compuserve.com>).

Da diese Zeitschrift vor allem in den weniger entwickelten Ländern auch als Lehrmittel dient, finden vornehmlich praxisorientierte Beiträge über die Rechnungsprüfung im öffentlichen Bereich Berücksichtigung. Dazu gehören beispielsweise Fallstudien, Vorstellungen über neue Prüfungsmethoden oder detaillierte Darlegungen über Schulungsprogramme für Rechnungsprüfer. Auf überwiegend theoretisch orientierte Beiträge wird bewußt verzichtet.

Die Zeitschrift wird weltweit an die Leiter derjenigen Obersten Rechnungskontrollbehörden verteilt, die in der INTOSAI mitarbeiten. Sonstige Interessenten können sie für jährlich US \$ 5.00 abonnieren. Der Zahlungs- und Schriftverkehr für alle Ausgaben ist an die Geschäftsleitung (Administration Office) der Zeitschrift zu richten — P.O.Box 50009, Washington, D.C. 20004, USA.

Alle in dieser Zeitschrift erscheinenden Beiträge werden im Sachregister des vom American Institute of Certified Public Accountants herausgegebenen Accountants' Index und in den Management Contents bibliographisch erfaßt. Bestimmte Beiträge werden auszugsweise auch durch die Anbar Management Services in Wembley, England, sowie von der University Microfilms International, Ann Arbor, Michigan, USA, veröffentlicht.

Inhalt

1	<b>Leitartikel</b>
3	<b>Kurzmitteilungen</b>
7	<b>OLACEFS: 5. Generalversammlung</b>
10	<b>Indien und die INTOSAI</b>
12	<b>Prüfung der Einhaltung ethischer Grundsätze</b>
15	<b>Tiefgreifende Reform einer ORKB</b>
19	<b>Länderprofil: Südafrika</b>
21	<b>Neuerscheinungen</b>
23	<b>INTOSAI Intern</b>
26	<b>Index 1995</b>

Redaktionsbeirat

Franz Fiedler, Präsident, Rechnungshof, Österreich  
L. Denis Desautels, Auditor General, Kanada  
Ismail Ayari, Erster Präsident, Rechnungshof, Tunesien  
Charles A. Bowsheer, Comptroller General, Vereinigte Staaten  
Eduardo Roche Lander, Contralor General, Venezuela

Präsident der IZSF

Peter V. Aliferis (USA)

Chefredakteur

Donald R. Drach (USA)

Redakteur/in

Linda L. Weeks (USA)

Redaktionelle Mitarbeiter / Außenredakteure

William Woodley (Kanada)  
Axel Nawrath (Bundesrepublik Deutschland)  
Kiyoshi Okamoto (ASOSAI-Japan)  
Luseane Sikalu (SPASAI-Tonga)  
Sharma Ottley (CAROSAI-Trinidad und Tobago)  
Abderrazak Smaoui (Tunesien)  
Diane Reinke (USA)  
Cristina Rojas Valery (Venezuela)  
INTOSAI Generalsekretariat

Verwaltung

Sebrina Chase (USA)

Finanzen

Jagdish Narang (USA)

Mitglieder des Präsidiums der INTOSAI

Fakhry Abbas, President, Central Auditing Organization, Ägypten,  
Vorsitzender  
Rinaldo Smeraldi, Tribunal de Cuentas, Uruguay, Erster  
stellvertretender Vorsitzender  
Tawfik I. Tawfik, State Minister and President, General Audit  
Bureau, Saudi Arabien, Zweiter stellvertretender Vorsitzender  
Franz Fiedler, Präsident des Rechnungshofes, Republik Österreich,  
Generalsekretär  
Patrick Barrett, Auditor General, Australien  
E. David Griffith, Auditor General, Barbados  
Marcos Vinicios Rodrigues Vilaca, Ministro-Presidente do  
Tribunal de Contas da União, Brasilien  
Paul Ella Menye, Coordonnateur Général, Kamerun  
L. Denis Desautels, Auditor General, Kanada  
Hedda Czasche, Präsidentin des Bundesrechnungshofes,  
Deutschland  
V. K. Shunglu, Comptroller and Auditor General, Indien  
Abdessadeq El Glaoui, Président de la Cour des Comptes, Marokko  
Javier Castillo Ayala, Contador Mayor de Hacienda, Mexiko  
Bjarne Mork Eidem, Auditor General, Norwegen  
Antonio Luciano de Sousa Franco, Presidente de Tribunal de  
Contas, Portugal  
Pohiva Tu'ionetoa, Auditor General, Tonga  
Charles A. Bowsheer, Comptroller General, Vereinigte Staaten

# Stärkung der internen Kontrolle bei den Vereinten Nationen

Von Boutros Boutros-Ghali, Generalsekretär der Vereinten Nationen

*Anmerkung der Redaktion: Seit der Gründung der INTOSAI als einer im Rahmen der UN-Familie angesiedelten Organisation im Jahr 1953 stehen die INTOSAI und die Vereinten Nationen auf fachlicher Ebene in intensivem Kontakt. Diese Beziehung hat sich im Lauf dieser 43 Jahre, in denen Mitglieds-ORKBn eine wichtige Rolle als externe Prüfer für die Vereinten Nationen und deren Sonderorganisationen spielten und hochrangige UN-Vertreter regelmäßig an Aktivitäten der INTOSAI wie etwa den im Dreijahresabstand stattfindenden Kongressen teilnahmen, beständig vertieft. Angesichts dieser langen und für beide Seiten befruchtenden Beziehung legt Generalsekretär Boutros Boutros-Ghali den Lesern dieser Zeitschrift seine Ansichten zum Stellenwert von Finanzkontrolle und interner Kontrolle für die Tätigkeit der Vereinten Nationen dar.*



Boutros Boutros-Ghali

Fünfzig Jahre nach ihrer Gründung sehen sich die Vereinten Nationen der schwersten Finanzkrise in ihrer Geschichte gegenüber. Es handelt sich dabei in erster Linie um eine einnahmenseitige Krise. Die Mitgliedsbeiträge einiger Mitgliedsstaaten sind immer noch ausständig. Die zur Verfügung stehenden Mittel nehmen dramatisch ab. Noch nie zuvor war eine von Vernunft, Sorgfalt und Vorsicht geprägte Haushalts- und Wirtschaftsführung so vonnöten wie heute.

Dies ist der Hintergrund dafür, warum Bemühungen zur Stärkung der Rechenschaftspflicht und zur Förderung eines wirtschaftlicheren, wirksameren und sparsameren Einsatzes

der verfügbaren Mittel in letzter Zeit verstärkt in Angriff genommen wurden. Diese Bestrebungen standen im Mittelpunkt der neuen und verantwortungsbewußten Führungskultur, deren Förderung innerhalb der Organisation ich mir zum Ziel gesetzt hatte.

Im August 1993 kündigte ich die Schaffung eines neuen Postens, und zwar den des Assistant Secretary-General for Inspections and Investigations, an und führte in meinem Jahresbericht für dieses Jahr an, daß es sich dabei um den ersten Schritt zur Schaffung einer hochrangigen Position mit breitgefäßer Befugnis zur Vornahme von Prüfungen, Bewertungen und Untersuchungen handelte.

## Das Office of Internal Oversight Services (OIOS)

Im September 1994 rief die Generalversammlung der Vereinten Nationen das Office of Internal Oversight Services (OIOS) ins Leben. Der Zuständigkeitsbereich dieser in vielerlei Weise nach dem Vorbild der in zahlreichen Ländern bestehenden Funktion eines Generalinspektors oder ähnlicher solcher Funktionen geschaffenen Stelle ist genau auf die Bedürfnisse und Einrichtungen der Vereinten Nationen zugeschnitten. Das OIOS bietet dem Generalsekretär eine große Palette von Aufsichtsfunktionen und, in Zusammenarbeit mit der internen Finanzkontrolle, auch Dienstleistungen wie Managementberatung, Programmevaluierung, Überwachung, Untersuchung und Einsichtnahme. Aufgrund der Zusammenfassung all dieser internen Aufsichtsfunktionen innerhalb einer Stelle sind diese verschiedenen Funktionen leichter zu verwalten und zu koordinieren, und ist es einfacher geworden, aus der gebotenen Palette von Aufsichtsfunktionen und -methoden die für die jeweiligen Umstände geeignetste zu wählen.

Das OIOS steht unter der Leitung eines Under-Secretary-General, dessen Bestellung für einen Zeitraum von fünf Jahren von der Generalversammlung bestätigt werden muß. Das OIOS ist in der Durchführung seiner Aufgaben völlig unabhängig. Beamte des Generalsekretariats der Vereinten Nationen können das OIOS weder davon abhalten, irgendeine in seinen Zuständigkeitsbereich fallende Aufgabe wahrzunehmen, noch auf die Durchführung solcher Tätigkeiten irgendeinen Einfluß nehmen. Diese Unabhängigkeit bildet die Voraussetzung dafür, daß das OIOS dem Generalsekretär und den Mitgliedsstaaten eine fachlich einwandfreie und objektive Bewertung der Tätigkeiten und Leistungen von UN-Programmen anbieten kann.

## Berichterstattung an die Generalversammlung

Das OIOS erstattet dem Generalsekretär und über diesen auch der Generalversammlung Bericht über seine Prüfungsergebnisse. OIOS-Berichte sind somit der internationalen Öffentlichkeit zugänglich. Der jährliche Tätigkeitsbericht stellt eine Zusammenfassung der wichtigsten Prüfungsergebnisse des OIOS dar und beinhaltet auch Empfehlungen für Korrekturmaßnahmen. Es obliegt dem OIOS auch, innerhalb des Berichtszeitraums dem Generalsekretär Mitteilung über wichtige Erkenntnisse zu machen, die einen tieferen Einblick in die Mittelverwendung und -verwaltung bringen.

Dieser direkte Zugang zum Hauptlegislativorgan der Organisation hat die Wirkungskraft der internen Aufsicht beträchtlich verstärkt. Angelegenheiten, die früher hinter verschlossenen Türen geregelt wurden, werden nun offen und öffentlich erörtert. Meine Programmverantwortlichen haben rasch erkannt, daß diese Transparenz letztendlich der Organisation zugute kommen und zur Hebung ihres Ansehens in den Augen der Mitgliedsstaaten sowie der gesamten internationalen Öffentlichkeit beitragen wird. Auch die einzelnen Mitarbeiter haben sich gerade in dieser besonders schwierigen, von Unsicherheit und Unwägbarkeiten gekennzeichneten Zeit als ebenso motiviert bei der Umsetzung dieser Ziele erwiesen.

## Ermittlungstätigkeit - eine neue Funktion im Rahmen der Vereinten Nationen

Die jüngste vom OIOS wahrzunehmende Funktion ist mit der einer Ermittlungsbehörde vergleichbar. Die Satzung der Vereinten Nationen legt eindeutig als vorrangigstes Kriterium bei der Auswahl von Mitarbeitern die Notwendigkeit fest, das höchstmögliche Ausmaß an Effizienz, Fachwissen und Integrität zu gewährleisten. In der Vergangenheit war es dem Generalsekretär nur in sehr beschränktem Umfang möglich, bei Fällen, in denen Mitarbeiter der Vereinten Nationen der Nichterreichung dieser hohen Ziele bezichtigt wurden, Untersuchungen vorzunehmen und Material zu sammeln oder etwa eindeutig die Unschuld eines derart Bezichtigten festzustellen. Gleichmaßen war sein Handlungsspielraum begrenzt, was im Auftrag der UN tätige Unternehmen oder externe Einrichtungen, mit denen die Organisation finanziellen oder geschäftlichen Verkehr pflegte, betraf.

Die Ermittlungsabteilung des OIOS bietet dem Generalsekretär nun die fachlichen Voraussetzungen, um Korruption, gesetzwidriges Verhalten und andere Fälle von ungehörigem Verhalten aufzudecken und in Zukunft zu verhindern.

## Zukunftsbezogener Prüfungsansatz

Das OIOS sieht seinen Auftrag als die Förderung wirksamen und wirtschaftlichen Programm-Managements und die Vermeidung von künftigen Problemen an. Obwohl ein wichtiger Teil dieser Aufgabe darin besteht, Verschwendung, Betrug, Mißbrauch und Mißwirtschaft aufzudecken und darüber zu berichten, ist es nicht die Zielsetzung der internen Aufsicht, sich mit den Fehlern der Vergangenheit aufzuhalten, sondern einen vorausschauenden Ansatz auf die sich der Organisation stellenden Probleme anzuwenden. Bemühungen zur Wiedereinbringung von in der Vergangenheit verschwendeten Mitteln sind wichtig; um so wichtiger aber ist es, ein erneutes Auftreten derartiger Verschwendung in Zukunft zu verhindern, Möglichkeiten für Einsparungen aufzuzeigen, und Lösungsansätze für Probleme zu bieten, welche die Wirksamkeit der Organisation beeinträchtigen.

*Bemühungen zur Wiedereinbringung von in der Vergangenheit verschwendeten Mitteln sind wichtig; um so wichtiger aber ist es, ein erneutes Auftreten derartiger Verschwendung künftig zu verhindern, Möglichkeiten für Einsparungen aufzuzeigen und Lösungsansätze für Probleme zu bieten, welche die Wirksamkeit der Organisation beeinträchtigen.*

Daher befassen sich die internen Prüfungen des OIOS immer stärker mit Wirtschaftlichkeitsfragen, und die klassischen Prüfungstätigkeiten gehen Hand in Hand mit Managementberatung. Eine Stärkung der internen Aufsicht kann nicht alleine durch neue Strukturen und neue Zuständigkeiten erreicht werden. Die von der Generalversammlung geschaffenen Aufsichtsorgane müssen von allen Beteiligten aktiv genutzt werden. Besonders der zukunftsbezogene Prüfungsansatz und die Managementberatung machen eine neue Art von Beziehung zwischen Prüfern und Geprüften unumgänglich. Das OIOS, das Department of Administration and Management der Vereinten Nationen und die Programmverantwortlichen arbeiten zusammen, um auf partnerschaftliche Weise eine Stärkung der internen Aufsicht und Rechenschaftspflicht zu bewirken. Ihre gemeinsamen Bemühungen werden nicht nur dazu beitragen, die sehr beschränkten Mittel der Organisation nutzbringender einzusetzen, sondern könnten auch einige Mitgliedsstaaten veranlassen, ihren finanziellen Verpflichtungen gegenüber den Vereinten Nationen nachzukommen. ■

## Australien

### Jahresbericht veröffentlicht

Der dem Parlament im Oktober 1995 unterbreitete Jahresbericht des Auditor General enthält Informationen über Wirtschaftlichkeitsprüfungen, die Prüfung von Jahresabschlüssen sowie über das neue Finanzkontrollgesetz. Im Berichtsjahr legte die ORKB 33 Berichte und vorbereitende Untersuchungen zu Wirtschaftlichkeitsprüfungen vor. In diesen Berichten wurde eine große Anzahl von Empfehlungen abgegeben, deren Umsetzung erhebliche Verbesserungen im Verfahrensablauf der öffentlichen Verwaltung nach sich ziehen wird.

Die von staatlichen Stellen für das Jahr 1994/95 vorgelegten Jahresabschlüsse wurden ebenfalls in dem Bericht behandelt. Dazu muß festgehalten werden, daß 92% uneingeschränkte Prüfungsvermerke abgegeben wurden. Mit Beginn des neuen Rechnungsjahres wird die australische ORKB eine neue Art von Prüfung (Prüfung der finanziellen Kontrolle und Verwaltung) einführen, welche den von den meisten staatlichen Stellen vorgenommenen unternehmerischen Tätigkeiten Rechnung tragen soll. Dies wird es dem Parlament ermöglichen, anhand von Kennzahlen die beste Praxis sowie die zu ihrer Erreichung erforderlichen Reformen festzustellen.

Drei Gesetzesvorlagen, die dazu bestimmt sind, das Finanzkontrollgesetz von 1901 abzulösen, befinden sich im Stadium der Begutachtung durch das Parlament: das Gesetz über die oberste Rechnungskontrollbehörde, das Gesetz über Haushalts- und Wirtschaftsführung und Rechenschaftspflicht sowie das Gesetz über staatliche Behörden und Unternehmen. Die letzteren beiden der oben angeführten Gesetze spiegeln eine grundlegende Unterscheidung zwischen staatlichen Behörden im engeren Sinne und staatlich kontrollierten Einrichtungen im weiteren Sinne wider. Die

Gesetze konnten nicht rechtzeitig vor den jüngsten Bundeswahlen verabschiedet werden, daher müssen sie bei Beginn der Sitzungsperiode des neuen Parlaments im April 1996 wieder neu als Gesetzesvorlagen eingebracht werden.

Nähere Auskünfte erhältlich bei: Australian National Audit Office, GPO Box 707, Canberra ACT, Australien.

## Brasilien

### Rechnungshof der Provinz Bahia veranstaltet internationale Konferenz

Der Rechnungshof des brasilianischen Bundesstaats Bahia hielt anlässlich des 80-Jahr-Jubiläums seines Bestehens eine Konferenz unter dem Motto "Finanzkontrolle im Jahr 2000" ab. Die Konferenz befaßte sich mit einem breitgefächerten Spektrum beruflicher und fachlicher Fragen, denen sich Rechnungsprüfer am Vorabend des 21. Jahrhunderts gegenüber sehen. Die Vortragenden stammten unter anderem aus den ORKBn von Kanada, des Vereinigten Königreichs und Portugals. Im Zusammenhang mit diesem Ereignis ließ der Rechnungshof von Bahia die von der US-amerikanischen ORKB herausgegebenen und allgemein als "Gelbes Buch" bekannten Richtlinien zur staatlichen Finanzkontrolle ins Portugiesische übersetzen. Nähere Auskünfte erhältlich bei: Adhemar Martins Bento Gomes, President, Tribunal de Contas do Estado da Bahia, Av. Luiz Viana Filho, Plataforma 05, Ed. Joaquim Batista Neves, Salvador, Bahia, Brasilien.

## Hongkong

### Jahresbericht

Im Oktober 1995 legte der Leiter der ORKB dem Vorsitzenden des Legislativrats von Hongkong seinen 25. Bericht vor. Der Bericht umfaßt

13 Wirtschaftlichkeitsprüfungen, darunter eine, bei der die Möglichkeit der Wiedereintreibung der von der Regierung Hongkongs an das UN-Hochkommissariat für Flüchtlinge (UNHCR) geleisteten Vorauszahlungen untersucht wurde. Per März 1995 beliefen sich diese Außenstände auf insgesamt 130 Millionen US-Dollar. Im Prüfungsbericht wurde festgehalten, daß das Abkommen zwischen dem UNHCR und der Regierung Hongkongs über die Rückerstattung dieser Vorauszahlungen deswegen nicht auf rechtlichem Wege einklagbar sei, weil das UNHCR sich nicht als rechtlich verpflichtet betrachte, diese Rückzahlungen zu leisten. Abschließend stellte der Bericht fest, daß berechtigter Grund zu der Annahme bestehe, daß die Außenstände nicht eingebracht werden können, und äußerte Zweifel an der geübten Praxis, die Konten der Regierung von Hongkong mit im Namen des UNHCR getätigten Ausgaben zu belasten. Als Reaktion darauf empfahl der parlamentarische Rechnungsprüfungsausschuß nachdrücklich, daß der Finanzminister diese Praxis beenden möge, und daß künftig die Bewilligung des Legislativrats für die Bereitstellung von Geldern eingeholt werden solle.

Der 25. Bericht enthält auch eine Untersuchung der von der Krankenhausbehörde Hongkongs an ihre Angestellten gewährten Wohnbeihilfen. Bei dieser Untersuchung wurde festgestellt, daß die Wohnbeihilfen über einen Zeitraum von 20 Jahren gerechnet jene für Beamte der öffentlichen Verwaltung gewährten um 850 Millionen US-Dollar übersteigen würden, und daß dies den ursprünglichen Absichten dieses Sozialleistungspaketes zuwiderlaufe. Der Prüfungsbericht hielt fest, daß die Ursache dieses Problems in einem Mangel an langfristiger vorausschauender Finanzanalyse bei der Erstellung des Sozialleistungsplans der Behörde zu finden sei. Der parlamentarische Rechnungsprüfungsausschuß

stellte dazu fest, daß die Behörde bei der Formulierung von Strategien mit langfristigen Auswirkungen auch die langfristige Kostenentwicklung in Betracht ziehen sollte; darüber hinaus forderte der Ausschuß auch, daß eine Untersuchung des von der Behörde angebotenen Entlohnungspaketes vorgenommen werden sollte.

Nähere Auskünfte erhältlich bei: Director of Audit, Audit Department, 26/F. Immigration Tower, 7 Gloucester Road, Wan Chai, Hong Kong (Fax: 852-2824-2087; E-Mail: <auddept@hk.super.net>).

## Indien

### Neuer Auditor General

Nachdem C. G. Somiah aus dem Amt geschieden ist (siehe Seite 10), wurde V. K. Shunglu am 15. März 1996 zum Comptroller und Auditor General von Indien ernannt. Shunglu tritt dieses Amt nach einer hervorragenden Laufbahn im öffentlichen Dienst an, die mit seinem Eintritt in den indischen Verwaltungsdienst im Jahr 1962 ihren Ausgang nahm. Er bekleidete mehrere hochrangige Positionen in der staatlichen Verwaltung, wie etwa Hauptsekretär für Finanzen und Gewerbesteuer, und Planungssekretär. In der zentralstaatlichen Verwaltung hatte er verschiedene Posten im Handels- und im Finanzministerium sowie im Kabinettssekretariat inne.



V. K. Shunglu

1993 wurde Shunglu zum Sonderstaatssekretär für das Energiewesen er-

nannt, 1994 fungierte er als Staatssekretär im Gesundheits- und Familienministerium und 1995 als Staatssekretär für Industriepolitik und -förderung sowie als Staatssekretär für Unternehmensangelegenheiten. Er war stellvertretender Leiter der Delegation Indiens bei der Internationalen Konferenz über Bevölkerungswachstum und Entwicklung in Kairo im Jahr 1994. Neben seinen Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung war Shunglu von 1985 bis 1990 für die Asiatische Entwicklungsbank tätig und besuchte 1976 im Rahmen einer einjährigen Bildungsfreistellung das Institut für wirtschaftliche Entwicklung der Weltbank. Seine Studienabschlüsse machte er am St. Stephens College der Delhi University.

Mit Antritt seines neuen Amtes wird Shunglu Mitglied des INTOSAI-Präsidiums, Vorsitzender der ASOSAI und des EDV-Ausschusses der INTOSAI; darüber hinaus wird er Mitglied des Board of Auditors der Vereinten Nationen und externer Prüfer des neu geschaffenen Internationalen Zentrums für Genforschung und Biotechnologie. Nähere Auskünfte erhältlich bei: Office of the Comptroller and Auditor General, 10 Bahadur Shah Zafar Marg, Neudelhi 110002, Indien.

## Japan

### Monatszeitschrift

Die ORKB von Japan hat die Übersetzung eines Artikel aus dieser Zeitschrift ins Japanische veranlaßt und ihn in ihrer monatlich erscheinenden Zeitschrift veröffentlicht. Als Verfasser des Artikels mit dem Titel "Eine neue Strategie für Wirtschaftlichkeitsprüfungen von Sozialleistungssystemen" (siehe diese Zeitschrift, April 1995) zeichneten Inga-Britt Ahlenius, die Leiterin der ORKB von Schweden, und ihr Stellvertreter, Gert Jönsson. Die Veröffentlichung dieses Artikels werde, nach Meinung der japanischen ORKB, zum besseren Verständnis der Prüfung des Sozialleistungssystems von Schweden beitragen, einem Land, das für sein ausgezeichnetes Sozialsystem weltberühmt sei. Nähere Auskünfte erhältlich bei: Board of Audit of Japan, 3-2-1 Kasumigaseki, Chiyoda-ku, Tokio 100, Japan.

## Korea

### Jahresbericht 1994

Die koreanische ORKB, das Board of Audit and Inspection (BAI), hat ihren Jahresbericht für das Rechnungsjahr 1994 mit einer Zusammenfassung in englischer Sprache veröffentlicht. Der Bericht beinhaltet kurze, aber umfassende Beschreibungen der Tätigkeiten des BAI sowie eine Übersicht über seine Aufgaben, Funktionen und Organisationsstrukturen. Der Jahresbericht enthält auch die Ergebnisse von 67, innerhalb von sechs Bereichen staatlicher Tätigkeit vorgenommenen Wirtschaftlichkeitsprüfungen. Das BAI setzte ungefähr 50% seiner Mitarbeiter für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsprüfungen ein.

Im Jahresbericht wird auch die Novellierung des koreanischen Finanzkontrollgesetzes von 1994 erwähnt, welches seit 1973 unverändert geblieben war. In seiner novellierten Form stärkt das Gesetz die Unabhängigkeit der koreanischen ORKB und ermächtigt deren Vorsitzenden, dem Leiter der Innenrevision Änderungsvorschläge zu unterbreiten. Der volle Wortlaut der Gesetzesnovelle ist dem Jahresbericht beigelegt, welcher im Sinne besserer Verständlichkeit auch eine Reihe von Tabellen, Diagrammen und Abbildungen enthält. Nähere Auskünfte erhältlich bei: Board of Audit and Inspection (ATTN: Changhwan Lee), 25-23 Samchung-dong, Chongro-ku, Seoul 110-230, Korea.

## Kroatien

### Erster Jahresbericht

Die ORKB der Republik Kroatien legte der gesetzgebenden Körperschaft Kroatiens ihren ersten Jahresbericht vor. Der Bericht umfaßt die Ergebnisse von Prüfungen der Rechnungsführung und der Haushalts- und Wirtschaftsführung der nationalen und lokalen Staatshaushalte. Zu den geprüften Stellen gehören zum Beispiel Staatsministerien (darunter jene für Verteidigung und Innere Angelegenheiten), staatliche Fonds, Gesundheits- und Pensionsversicherungsanstalten, die Zentralbank und die Verwaltung der Hauptstadt Zagreb.

In ihrem Bericht hob die Leiterin

der ORKB, Fr. Krasic, eine Reihe spezifischer Probleme hervor, wie etwa die Schwächen in der Verwaltung des Systems der landwirtschaftlichen Ausgleichszahlungen. So fehle den Programmverantwortlichen oftmals das Fachwissen, um staatliche Verwaltungssysteme wirksam und wirtschaftlich führen zu können. Bei der Erörterung des Prüfungsberichts im Parlament wurde die Unabhängigkeit der kroatischen ORKB besonders betont und erneut bekräftigt. Nähere Auskünfte erhältlich bei: Drzavni ured za Reviziju, Tkalciceva 19, HR-10000, Zagreb, Kroatien.

## Litauen

### Neue ORKB-Zeitschrift

Die ORKB von Litauen hat damit begonnen, der Öffentlichkeit Informationen über die neuesten Gesetze und Regierungsbeschlüsse in bezug auf die staatliche Finanzkontrolle zugänglich zu machen. Das auslösende Moment für die Publikation mit dem Titel "Staatliche Kontrolle" bildete ein Gesetz, das den Medien freien Zugang zu allen nicht unter die Geheimhaltungspflicht fallenden staatlichen Aktivitäten gewährt. Die Zeitschrift enthält Feststellungen aus den dem Parlament vorgelegten Prüfungsberichten sowie wissenschaftliche Artikel. Nähere Auskünfte erhältlich bei: State Control Office, Pamėnkalnio 27, 2669 Vilnius, Litauen.

## Neuseeland

### Jahresbericht

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde von Neuseeland hat ihren Jahresbericht für das Jahr 1995 veröffentlicht. Dieser beinhaltet die Ergebnisse von 3.709 Prüfungen der Rechnungsführung sowie Berichte an die Leitung der geprüften Stellen. Diese Zahl beinhaltet auch die fast 3000 Stellen, deren Jahresabschlüsse zum konsolidierten staatlichen Jahresabschluß zusammengefaßt werden, d.h. Bilanz und Betriebsergebnis der gesamten Nation. Außerdem legte die ORKB dem Parlament im Jahr 1995 vier allgemeine Berichte zu folgenden Themen vor: Inanspruchnahme von Konsulentendiensten durch staatliche Stellen;

Schuldenmanagement; Haushalts- und Wirtschaftsführung in polytechnischen Einrichtungen; Auftragsvergabe in der Kommunalverwaltung; sowie Beschaffungspraxis staatlicher Stellen.

Zusätzlich zu den schriftlichen Berichten stand die ORKB dem Parlament und seinen Ausschüssen, Behörden der exekutiven Regierungsgewalt, berufsständischen Körperschaften und Branchengruppenvertretern sowie einzelnen Abgeordneten, Ministern und Einzelpersonen in großem Umfang mit Rat und Hilfe zur Seite. Die ORKB erarbeitete auch Normen und Richtlinien für die Durchführung von Prüfungen im öffentlichen Sektor und stellte damit den von der ORKB mit der Erbringung von Prüfungsdienstleistungen Beauftragten eindeutige und nützliche Verfahrensrichtlinien für die Durchführung solcher Prüfungen, besonders in Ministerien sowie in regionalen Gebietskörperschaften, zur Verfügung. Einen der wichtigsten Bestandteile davon bildete ein Modell für die gesetzlich vorgeschriebenen Rechtmäßigkeitsprüfungen, welches die Rolle des Prüfers und den Beitrag, den alle Prüfer zu dieser Rolle leisten, erläutert. Darüber hinaus beschäftigte sich die ORKB im vergangenen Jahr auch mit einer umfassenden Untersuchung des Ausschreibungsverfahrens für die Vergabe von Prüfungsaufträgen an hausinterne Abteilungen und externe Privatunternehmen. Obwohl das bestehende Verfahren für gut befunden wurde, kam man doch zu dem Schluß, daß bestimmte Punkte größere Aufmerksamkeit verdienen: die höhere Priorität der Anforderungen des Parlaments gegenüber jenen der geprüften Stelle; die Gleichbehandlung aller potentiellen Anbieter; sowie die Minimierung der Kosten des Vergabeprozesses.

Nähere Auskünfte erhältlich bei: Office of the Controller and Auditor General, Level 7, 48 Mulgrave Street, PO Box 3928, Wellington, Neuseeland.

## Pakistan

### Neuer Auditor General

Am 31. Dezember 1995 bestellte der Präsident von Pakistan Syed Khalid Mahmud zum Auditor General von Pakistan. Mahmud trat 1955 in den Staatsdienst ein und durchlief im Lauf der

Jahre eine Reihe von Positionen auf Regional- und Bundesebene, darunter die Position des Sekretärs des Staatlichen Planungs- und Entwicklungsministeriums, des Innen- und Grenzregionenministeriums sowie des Sozial- und Sonderunterrichtsministeriums. Von November 1993 bis Januar 1995 hatte er den Vorsitz der Untersuchungskommission des Premierministers inne.



Syed Khalid Mahmud

Mahmud kann auf einen Studienabschluß in Wirtschaftswissenschaften von der University of Punjab sowie einen in öffentlicher Verwaltung von der University of Southern California verweisen; er ist auch Inhaber eines Diploms in öffentlicher Verwaltung vom Balliol College in Oxford und Mitglied des UK Royal Institute of Public Administration. Mahmud ist ein gefragter Autor, der eine Reihe von Büchern und Papieren zu Themen der öffentlichen Verwaltung verfaßt hat. Außerdem übte er eine Lehrtätigkeit am Pakistan Administrative Staff College und am National Institute of Public Administration aus.

Nähere Auskünfte erhältlich bei: Office of the Auditor General, Constitution Avenue, Islamabad 44000, Pakistan.

## Südafrika

### Jahresbericht veröffentlicht

Der Jahresbericht für das mit 31. März 1995 zu Ende gegangene Rechnungsjahr wurde dem Parlament vom Auditor General von Südafrika

unterbreitet. Der Bericht umfaßt die Ergebnisse von 1.323 Ordnungsmäßigkeitsprüfungen und 42 Wirtschaftlichkeitsprüfungen, die im Lauf des Berichtszeitraums vorgenommen worden waren. Im Bericht wird auch vermerkt, daß die Zahl der sich im Rückstand befindlichen Prüfungen verringert werden konnte.

Besonderes Augenmerk legt der Bericht darauf, daß die ORKB den Anforderungen des Gesetzes über die Berichterstattung durch öffentliche Einrichtungen und den Empfehlungen des King-Berichts über die Verwaltungsstruktur von Unternehmen nachgekommen ist, welcher neue Richtlinien für die Verwaltungsstruktur von Unternehmen in Südafrika zu erstellen versucht. Durch die Einhaltung dieser Bestimmungen und Empfehlungen ist die ORKB Südafrikas bestrebt, in bezug auf ihre eigenen Maßnahmen zur Gewährleistung der Rechenschaftspflicht eine Vorreiterrolle zu übernehmen.

Im Hinblick auf interne strategische Ziele vermerkt der Bericht, daß die Einhaltung der allgemein anerkannten Richtlinien für die staatliche Finanzkontrolle (d.h. die der INTOSAI) durch die ORKB verbessert wurde und bald in vollem Umfang erreicht sein werde. Außerdem sind Maßnahmen gesetzt worden, um den Prozeß der Qualitätssicherung innerhalb der ORKB weiter zu verbessern. Obwohl die Kosten für Prüfungen auf Grundlage der tatsächlich aufgewendeten Prüfungszeit an die geprüften Stellen verrechnet werden, ist es der ORKB zum zweiten Mal in Folge gelungen, trotz Steigerung der Prüfungsqualität, die Prüfungskosten real zu senken. Einer der Hauptgründe für die disziplinierte Finanzgebarung der ORKB ist die wirksame Kostenkontrolle durch geeignete Haushaltskontrollmaßnahmen.

Angesichts des neuen politischen Status in Südafrika bestand eines der wichtigsten allgemeinen Projekte, die von der ORKB in Angriff genommen wurden, in der Zusammenlegung der fünf bestehenden Prüfungsbehörden im Lande. Doch aufgrund der zahlreichen ungelösten Fragen, wie etwa Gehaltsparitäten und Ermächtigungsgesetze, ist der Zusammenschluß bis jetzt noch nicht in vollem Umfang erreicht worden.

Bezüglich weiterer Entwicklungen innerhalb der Behörde ist festzuhalten, daß die Einrichtung einer neuen Komponente zur Prüfung von Einnahmen und Steuern fast völlig abgeschlossen ist. Eine EDV-Prüfungsstrategie wird derzeit umgesetzt, gleichzeitig werden auch geeignete Schritte unternommen, um die Fähigkeit der ORKB zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsprüfungen weiter auszubauen. Erhebliche Fortschritte sind auch bei der Computerisierung der ORKB zu verzeichnen, wozu eine umfangreiche Erweiterung der Netze und elektronischen Kommunikationsmittel sowie die Entwicklung einer graphischen Benutzeroberfläche gehörten. Die ORKB verfügt gegenwärtig über 400 Mikrocomputer, die für Tätigkeiten im Bereich Büroautomatisierung und Prüfungsunterstützung eingesetzt werden.

Nähere Auskünfte erhältlich bei: Office of the Auditor General, P.O. Box 446, Pretoria 0001, Südafrika.

## Vereinigte Staaten von Amerika

### Jahresbericht 1995

Der Jahresbericht des GAO für das Jahr 1995 wurde veröffentlicht und beleuchtet eine Vielzahl der im Lauf des Jahres vom GAO behandelten Fragen in Form von Zusammenfassungen von 100 relevanten Berichten und deren parlamentarischer Behandlung. Der Bericht stellt fest, daß das GAO im Jahr 1995 insgesamt 1.322 Prüfungs- und Bewertungsprodukte hervorgebracht hat, darunter 910 schriftliche Berichte an den Kongreß und an Regierungsbeamte, 166 Informationsgespräche und 246 Berichtsbehandlungen im Kongreß. Die Arbeit des GAO führte zu finanziellen Einsparungen in der Höhe von 15,8 Milliarden US-Dollar, was einem Ertrag von 35 Dollar für jeden in die Arbeit des GAO investierten Dollar entspricht.

Die Arbeit des GAO konzentrierte sich auf fünf Bereiche, die in seinem strategischen Plan als mit höchster Priorität ausgewiesen sind: die Förderung einer wirksameren und kostengünstigeren staatlichen Verwaltung; die Aufdeckung von Verschwendung, Betrug, Mißbrauch und Mißwirtschaft; die

zielgerichtete Ausgabenkürzung zur Senkung des Defizits; die Verbesserung der Rechenschaftspflicht durch Finanz- und Informationsmanagement; und das Erkennen von Tendenzen, die in den Bereichen Steuer, Haushalt oder Aufsichtspflicht Auswirkungen auf die staatliche Verwaltung erwarten lassen.

Im Bericht wird festgehalten, daß die Arbeit des GAO zur Erkennung von mit großem Risiko behafteten Programmen gut voranschreitet. Die jüngsten vom GAO erstellten Risikoberichte bestätigten, daß Erfolge dabei erzielt wurden, bei 15 der 18 vom GAO im Rechnungsjahr 1994 als mit hohem Risiko behaftet definierten Programmen die den Problemen zugrundeliegenden Ursachen festzustellen. Fünf von diesen 18 (der Bankenversicherungsfonds, die Resolution Trust Corporation, die Pension Benefit Guaranty Corporation, die vom Innenministerium durchgeführte Verwaltung von Besitz im Ausland sowie das Kreditvergabeprogramm der Bundestransitbehörde) hatten sich bereits soweit erholt, daß das GAO sie aus der Liste der Hochrisikoprogramme streichen konnte. Im Rechnungsjahr 1995 verlieh das GAO sieben neuen Bereichen den Hochrisikostatus in der Hoffnung, daß die verstärkte Aufmerksamkeit, die so auf diese Bereiche gelenkt wird, auch dort zum Erfolg führen werde.

Der 85 Seiten umfassende Bericht enthält auch den geprüften Jahresabschluß des GAO für das Rechnungsjahr 1995 sowie Informationen über die Aufgaben und Tätigkeiten der Organisation, wie etwa einen Statusbericht über die Bemühungen zur "Erschlankung" und Konsolidierung der ORKB-Tätigkeiten; jüngste Investitionen zur Produktivitätssteigerung; die Bewertung der internen Kontrolle des GAO durch seine Führungsebene; eine Zusammenfassung der Qualitätssicherungsmaßnahmen; und eine Erörterung des externen Prüfungsbeirats des GAO.

Ausgaben des Berichts sind über die Home Page des GAO im World Wide Web (<http://www.gao.gov>) oder mittels schriftlicher Bestellung vom US General Accounting Office, room 7806, Washington, D.C. 20548, USA, zu beziehen. ■

# Die OLACEFS hält ihre 5. Generalversammlung in Peru ab

Von Monika Gonzalez-Koss, Generalsekretariat der INTOSAI

In der Zeit vom 26. November bis 1. Dezember 1995 fand in Lima, Peru, die fünfte Generalversammlung der Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden Lateinamerikas und der Karibik, OLACEFS, statt. Vertreter aller OLACEFS Mitgliedsstaaten, zahlreicher regionaler Rechnungskontrollbehörden sowie Vertreter internationaler Organisationen nahmen an der fünftägigen Veranstaltung teil, die eine Reihe von Fachthemen und andere anstehende Fragen behandelte.

Die V. Generalversammlung der OLACEFS begann am 27. November mit einer Eröffnungszeremonie, an der auch der Staatspräsident der Republik Peru teilnahm. Anlässlich seiner Eröffnungsansprache bezog sich der Präsident der OLACEFS, Lic. Javier Castillo Ayala, auf den Jörg Kandutsch Preis, der der ORKB Mexikos anlässlich des XV. INCOSAI in Kairo verliehen wurde und unterstrich die Bedeutung dieses Preises als Ausdruck für die Wertschätzung und Anerkennung der Arbeit der ORKB Mexikos, aber auch der gesamten Region und somit, wie er es ausdrückte, auch für die Arbeit der OLACEFS.

Die Konferenz umfaßte eine Vorstellung des IDI-Programmes für die Regionale Arbeitsgruppe OLACEFS, sowie drei Schwerpunktvorträge, die von Fachleuten verschiedener Richtungen gehalten wurden, sowie sieben Fachvorträge, die von Leitern beziehungsweise Vertretern der einzelnen ORKBn vorgetragen wurden.

## Thema I

Der erste Schwerpunktvortrag wurde von Dr. Luis Moreno aus Argentinien zum Thema "Verwaltungskorruption" gehalten. Hervorzuheben wäre dabei eine Untersuchung, die er durchführte, wonach 77 % der Bevölkerung Lateinamerikas annehmen, daß es in ihrem Staat massive Korruption gäbe und sogar 87 % meinten, daß staatliche Unternehmen in Korruption verwickelt seien. Ferner wies er darauf hin, daß - besonders in Lateinamerika - auch die Korruption der sogenannten Geberländer von großer Bedeutung sei, wobei er auch europäische multinationalen Unternehmen anführte, die mittels massiver Schmiergeldzahlungen sich sozusagen in den lateinamerikanischen Markt einkaufeten. In diesem Zusammenhang verwies er auch auf die große Bedeutung der ORKBn, die bereits zu diesem Zeitpunkt, zu dem die Zahlungen erfolgen, mit ihren Prüfungen einsetzen.

An diesen Vortrag schloß die Vorstellung des Hauptthemas I der Konferenz mit dem Thema: "Die Rolle der ORKBn im Kampf gegen die Verwaltungskorruption". Diese Vorstellung des Themas erfolgte durch den Contralor General



Im Vordergrund der Flagge von Peru abgebildet links neben der Präsidentin des Kongresses, der Contralor General von Peru, Dr. Caso Lay, und an ihrer rechten Seite der Präsident der OLACEFS, Lic. Javier Castillo Ayala.

von Ekuador, Dr. Juan Carlos Faidutti Estrada.

Im Anschluß daran sprach der Contralor General von Venezuela, Dr. Eduardo Roche Lander zu dem Unterthema 1: "Die ORKBn und die Systeme mit Beteiligung der Bevölkerung".

Der Contralor General von Kolumbien, Dr. David Turbay Turbay referierte über das Unterthema 2: "Regionale Maßnahmen im Kampf gegen die Verwaltungskorruption". Im Laufe der Konferenz ergaben sich in der Diskussion des Thema I und der dazugehörigen Unterthemen folgende wichtige Schlußfolgerungen und Empfehlungen.

Die ORKBn sollten sich speziell auf die Wirksamkeit ihrer Maßnahmen konzentrieren, um erfolgreich die Auswüchse der Korruption bekämpfen zu können, speziell in der Suche nach neuen und verbesserten Informationsquellen sowie verschiedenen Mechanismen, um die Durchführbarkeit dieser Kontrolle zu garantieren.

Ferner besteht Übereinstimmung darüber, daß eine wirksame Antikorruptionskampagne sowohl der Anstrengung der ORKBn als auch aller anderen bürgerlichen und staatlichen Kräfte bedarf, wobei die ORKBn speziell mit der Bevölkerung zusammenarbeiten müssen, bspw. durch Vermittlung einer entsprechenden Orientierung über die tatsächlichen Möglichkeiten eines Handelns innerhalb der rechtlichen Maßnahmen und über die geeigneten Bekämpfungsfaktoren. Die Einrichtung von Mechanismen, die es der Bevölkerung ermöglichen,

Verdachtsfälle von Betrug und Korruption anzuzeigen, würde eine direkte Verbindung zwischen der Gesellschaft und der ORKB schaffen, wobei dem Bürger seine aktive Rolle in der öffentlichen Gebarung eingeräumt wird, in dem dieser Korruptionstatbestände bspw. beim Mißbrauch von öffentlichen Geldern, oder in Fällen von Amtsmissbrauch seitens öffentlicher Beamter aufzeigen könnte.

Die ORKBn sollten daher bei ihrer jährlichen Prüfungsplanung der Gebarungskontrolle oder Systemprüfungen Priorität einräumen, um somit das Maß der tatsächlichen Erfüllung von Entwicklungsprogrammen, Investitionsprojekten, der Anwendung der einzelnen Mittel und deren soziale Auswirkungen im staatlichen Bereich besser kontrollieren zu können. Da die ORKBn des lateinamerikanischen Raumes über kein System der direkten Beteiligung des Bürgers verfügen, sollten Rahmenbedingungen geschaffen werden, die Regelungen berücksichtigen, um die Formen und Möglichkeiten der Beteiligung und Zusammenarbeit der Gesellschaft mit den ORKBn und anderen in dieser Angelegenheit zuständigen Behörden im Zusammenhang mit der Ausübung ihrer Antikorruptionsanstrengungen regeln sollten. Dieses System der direkten Beteiligung der Staatsbürger sollte auf eine solide juristische Basis gestellt werden und dahingehend organisiert werden, daß ein schnelles Reagieren auf Beschwerden bzw. Anzeigen erfolgen könnte, um so effektiv Fehlern in der staatlichen Haushalts- und Wirtschaftsführung entgegenzutreten zu können. Die ORKBn sollten auch federführend sein in der Ausarbeitung einer eigenen Kontrollphilosophie bezüglich der Korruption, die von einer entsprechenden speziellen Erziehung der Bevölkerung begleitet sein sollte und auch weitere öffentliche Einrichtungen einbeziehen sollte.

Die ORKBn sollten eine Datenbank erarbeiten, in der alle Daten aufgrund der Beteiligung von Staatsbürgern sowie rechtliche und technische Informationen und die gewonnenen Erfahrungen im Kampf gegen die Korruption zusammengefaßt werden sollten und diese Datenbank sollte allen Mitgliedern der OLACEFS für ihre Antikorruptionsbemühungen zur Verfügung stehen. Die Generalversammlung der OLACEFS beschloß in diesem Zusammenhang, daß es angemessen sei, einen Fonds Lateinamerika und Karibik für die Förderung der öffentlichen Moral zu schaffen, der unter der Leitung und Verwaltung der OLACEFS steht, betreut von den ORKBn Lateinamerikas und der Karibik, von privaten oder öffentlichen Rechtsträgern und von nichtstaatlichen Organisationen, die alle das Hauptaugenmerk darauf richten werden, eine umfassende pädagogische Kampagne zur Hebung der öffentlichen Werte und für den Kampf gegen die Korruption zu starten.

Daran schloß sich ein Vortrag von Dr. Paloma Biglino Campos, Professorin für Verfassungsrecht an der Universität Valladolid in Spanien zu dem Thema: "Die Beziehungen der ORKBn zu den Parlamenten".

## Thema II

Im Anschluß daran erfolgte die Vorstellung des Thema II durch den Sub-Contralor der ORKB Uruguays, Herrn Dr. Fernando Arguirre Ramfrez, zu dem Thema: "Die Rolle

der ORKBn bei der Unterstützung der regionalen Parlamente".

Dieser Vortrag stand im unmittelbaren Zusammenhang mit den Erläuterungen von Dr. Biglino. Folgende Punkte wurden speziell hervorgehoben:

- (1) Die Wichtigkeit des Bestehens ausgezeichneter Beziehungen zwischen der technischen und politischen Kontrolle, sowie die Notwendigkeit der einzelnen Staaten direkte Antworten an die neuen Herausforderungen wirtschaftlicher Art geben zu können, wobei speziell an die demokratischen Institutionen die Anforderung gestellt wird, ihren Aufgaben in diesem Zusammenhang so nachzukommen, daß sie vom Staatsbürger nachvollzogen werden können.
- (2) Die enorme Bedeutung der Autonomie der ORKBn bezüglich Budget, Verwaltung und Personalhoheit.
- (3) Die Zusammenarbeit der Parlamente mit den ORKBn sollten bezüglich der Ausarbeitung des Haushaltes sich nicht nur auf eine nachvollziehende Kontrolle beschränken, sondern die einzelnen parlamentarischen Organe bei der Erarbeitung des jährlichen Haushaltsgesetzes unterstützen und zwar in der Form, daß auf Anfrage fachliche Informationen und ähnliche Auskünfte zur Verfügung gestellt werden.
- (4) Im Zusammenhang mit der Bedeutung der politischen Entscheidungen als Unterstützung der Arbeit der ORKBn wurde speziell darauf verwiesen, daß die Arbeit der ORKBn nur dann wirklich effektiv sein kann, wenn die politischen Instanzen dafür Sorge tragen, daß die Empfehlungen in die Realität umgesetzt werden.



5. Während des Eröffnungscocktails hatten die Delegierten die Möglichkeit zu einem informellen Informations- und Erfahrungsaustausch. Abgebildet (von links nach rechts): Frau Gonzalez-Koss als Vertreterin des Generalsekretariates der INTOSAI; Dr. Caso Lay als Gastgeber der Konferenz; und Herr Castillo als Vorsitzender der OLACEFS.

Der nächste Tagesordnungspunkt war der Schwerpunkt Vortrag von Jeremy Coleman, vom National Audit Office (NAO) des Vereinigten Königreiches zu dem

Thema: "Prüfung der Privatisierungsprozesse". In seinem Vortrag ging Herr Coleman eingehend auf die Arbeit des NAO im Zusammenhang als Vorsitzender der Arbeitsgruppe für Privatisierung der INTOSAI ein und unterstrich drei Hauptpunkte für diese Arbeit:

- (1) Ausarbeitung eines Fragebogens, der an alle INTOSAI-Mitglieder verschickt wurde und zu dem bisher 81 Antworten eingetroffen waren.
- (2) Eine chronologische Analyse der Privatisierung und der Restrukturierung.
- (3) Regulierungsprobleme aller Staatsaktivitäten, die in private Sphären eingreifen.

Auf große Beachtung bei den Vertretern der ORKBn Lateinamerikas stießen nicht nur seine Aussagen bezüglich des Fehlens eines allgemeinen Privatisierungsgesetzes im Vereinigten Königreich, sondern auch daß der gesetzliche Handlungsspielraum voll genutzt werde und daß für jede Privatisierung eigene Gesetze geschaffen werden, beispielsweise das Wassergesetz. Diese Gesetze, führte er aus, seien grundsätzlich ähnlich, jedoch jeweils im Detail auf den spezifischen Privatisierungsfall zugeschnitten. Im Zusammenhang mit dem Thema II, so führte er weiters aus, habe es im Vereinigten Königreich nur geringe Korruptionsfälle im Zusammenhang mit der Privatisierung gegeben; dies aufgrund der stark ausgeprägten, wechselseitigen Bindungen zwischen den im Privatisierungsprozeß beteiligten Partnern.

Der Leiter der ORKB Argentiniens, Dr. Henrique Paixao kündigte im Anschluß an diesen Vortrag an, daß im Zeitraum Juni bis August 1996 ein Seminar innerhalb der OLACEFS zum Thema "Privatisierungsprüfungen" geplant sei, das von der ORKB Argentiniens organisiert werde.

### Thema III

Danach erfolgte die Vorstellung des Themas III durch den Leiter der ORKB Perus, Dr. Victor Enrique Caso Lay, zum Thema: "Die Rolle der ORKBn bezüglich der Privatisierungs-

prozesse". Aus diesen Ausführungen und den daran folgenden Erörterungen im Plenum ergaben sich folgende Schlußfolgerungen und Empfehlungen:

In fast allen Mitgliedsstaaten der OLACEFS seien bereits Privatisierungsprozesse im Gange und nur in einem würden sie in den nächsten Jahren in Angriff genommen. Bereits in allen Ländern, in denen Privatisierungsprozesse im Gange sind, sind auch die ORKBn in den Prüfungsprozeß derselben eingebunden, wobei Mexiko mit 139 Privatisierungsprüfungen über die größte Erfahrung in diesem Bereich verfügt, wobei jedoch darauf hingewiesen wurde, daß speziell die Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen in Augenschein genommen wurde. In diesem Zusammenhang verwiesen zahlreiche Vertreter der ORKBn Lateinamerikas auf Probleme bezüglich der Mitarbeiterqualifikation, da nur sehr wenige speziell für diesen Bereich ausgebildete Prüfer zur Verfügung stehen.

Die wichtigsten Beanstandungen bei den Privatisierungsprüfungen waren: Fehlen eines entsprechenden gesetzlichen Rahmens, Fehlen einer entsprechenden internen Kontrolle, Informationsmangel im Prozeß, Unterbewertung des Aktivvermögens und der Aktien sowie unsachgemäße Verwendung der durch die Privatisierung lukrierten Mittel. Es wurde daher die Empfehlung ausgesprochen, den Privatisierungsprozeß in einzelne Phasen zu teilen, genaue Prüfungskriterien zu definieren sowie bessere Möglichkeiten für die Ausführung der Kontrolle zu schaffen.

Die Generalversammlung umfaßte auch für alle Delegierten einen Besuch des Kongresses sowie des Präsidentenpalastes Perus und endete mit der Festlegung des Ortes der nächsten Generalversammlung der OLACEFS, die im Herbst 1996 in Guatemala stattfinden wird. Das neue Präsidium der OLACEFS setzt sich zusammen aus Mexiko, Peru, Guatemala, Brasilien und Kolumbien.

Nähere Informationen erhältlich bei: OLACEFS Generalsekretariat, Av. Coyoacán No. 1501, Cal del Valle, Delegación Benito Juárez, Mexiko 03100, D.F. Mexiko.■

# Indien und die INTOSAI

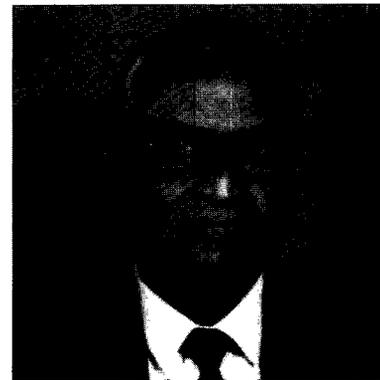
Von C. G. Somiah, dem ehemaligen Comptroller und Auditor General von Indien

*Anmerkung der Redaktion: C. G. Somiah trat 1996 nach sechsjähriger Amtszeit als Comptroller und Auditor General von Indien von seinem Amt zurück. Während dieser sechs Jahre war er in vielen INTOSAI-Programmen aktiv geworden und hatte sich als eine der führenden Persönlichkeiten der Organisation etabliert. In diesem Artikel legt Somiah seine Gedanken über die INTOSAI, ihre Beziehung zu seiner Behörde sowie den Nutzen, den INTOSAI-Mitglieder aus ihrer Teilnahme an der Organisation ziehen können, dar.*

Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKBn) haben sich auf der ganzen Welt eine Identität geschaffen, die nationale Grenzen überschreitet. Ihre Zielsetzungen sind im allgemeinen dieselben: die Gewährleistung von Rechenschaftspflicht und Transparenz in der öffentlichen Verwaltung, die Förderung von verantwortungsbewußter Regierungstätigkeit und von Verbesserung im Verwaltungswesen. Durch die Gelegenheit zum Erfahrungs- und Informationsaustausch im Bereich der staatlichen Finanzkontrolle hilft die INTOSAI ihren Mitgliedern, diese Ziele zu erreichen.

Die indische ORKB ist bereits seit der Gründung der INTOSAI Mitglied und hat im Lauf der Jahre an deren zahlreichen Aktivitäten mitgewirkt. In meiner Funktion als Comptroller und Auditor General von Indien im Zeitraum 1990 bis 1996 geht meine Verbindung zur INTOSAI auf den Zeitpunkt zurück, an dem das INTOSAI-Präsidium Indien den Vorsitz im EDV-Ausschuß übertrug. Das im Anschluß an den XIV. INCOSAI in Washington im Oktober 1992 veranstaltete Technologiesymposium bot mir Gelegenheit, die Rolle der EDV-Technologie als Unterstützung bei der Bewältigung neuer Herausforderungen mit den Vertretern eines repräsentativen Querschnitts von ORKBn zu erörtern. Darauf folgende Tagungen des Ausschusses führten zur Entwicklung verschiedener EDV- und EDV-prüfungsrelevanter Produkte mit positiven Anwendungsmöglichkeiten für ORKBn mit verschiedenster Ausprägung von EDV-Fähigkeiten. Anlässlich des voriges Jahr in Kairo abgehaltenen XV. INCOSAI wurde Indien die Ehre zuteil, ins Präsidium der INTOSAI gewählt zu werden. Dieser Kongreß bot mir Gelegenheit, meine Bekanntschaft mit vielen alten Freunden aus der INTOSAI-Gemeinschaft zu erneuern und mir bewußt zu werden, wie sich die INTOSAI im Laufe der Jahre zu einem Vorreiter im Bereich der staatlichen Finanzkontrolle und zu einem Verfechter der öffentlichen Rechenschaftspflicht auf internationaler Ebene entwickelt hatte.

Unsere ORKB ist auch Gründungsmitglied der Asiati-



C.G. Somiah

schen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ASOSAI). Im November 1994 hatten wir die Ehre, als Gastgeber für die 6. Versammlung und das 5. Internationale Seminar der ASOSAI in Neu Delhi zu fungieren. Unsere regionale Arbeitsgruppe hat sich im Lauf der Jahre aktiv dafür eingesetzt, unsere Mitglieder beim Ausbau von Fähigkeiten und Prüfungstechniken durch Aus- und Fortbildungsprogramme, Seminare, Arbeitsgruppen, Forschungsprojekte und Veröffentlichungen zu unterstützen. Die ASOSAI hat in Zusammenarbeit mit der IDI ein langfristiges Aus- und Fortbildungsprogramm für die Jahre 1996 bis 2000 fertiggestellt, welches den Mitgliedern durch die Errichtung regionaler und lokaler Schulungsinfrastruktur bei der Erweiterung ihrer Aus- und Fortbildungskapazitäten helfen soll.

Auf internationaler Ebene trägt die ORKB von Indien einerseits zum Prozeß der Zusammenarbeit zwischen den INTOSAI-Mitgliedern bei und zieht andererseits auch ihren Nutzen daraus. Seit 1979 hat unser internationales Aus- und Fortbildungszentrum jährlich Schulungsprogramme zu verschiedenen Themen der Finanzkontrolle mit Teilnehmern aus Asien, Afrika und dem pazifischen Raum abgehalten. Außerdem haben wir auch im Rahmen unserer bilateralen und multilateralen Programme Mitarbeiter unserer Behörde zu Schulungs- und Kooperationseinsätzen zu anderen ORKBn entsandt.

Während meiner sechsjährigen Amtszeit als Comptroller und Auditor General von Indien mußte sich unsere ORKB an die sich rasch verändernde und komplexe Umgebung anpassen, in der sie ihre Funktionen zu erfüllen hat. Die indische Regierung hat sich zu einer langfristigen Politik finanzieller und wirtschaftlicher Reformen in verschiedenen Sektoren

entschlossen, was seine Auswirkung auf die Rolle unserer Behörde bei der Förderung wirksamer finanzieller Rechenschaftspflicht zeitigte. Vor dem Hintergrund der jüngsten tiefgreifenden Veränderungen in der staatlichen Wirtschaftspolitik haben wir das Programm der teilweisen Desinvestition staatlichen Aktienkapitals an Unternehmen des öffentlichen Sektors sowie die Situation der Staatsverschuldung einer kritischen Bewertung unterzogen, was angesichts der Aktualität dieser Themen auch auf großes Interesse gestoßen ist. Die indische ORKB hat nun auch formell ihre eigenen Richtlinien für die staatliche Finanzkontrolle veröffentlicht, bei deren Erarbeitung sie sich in beträchtlichem Maße von den INTOSAI-Richtlinien für die staatliche Finanzkontrolle und den Richtlinien anderer ORKBn leiten ließ. Die indische ORKB hat auch versucht, in ihren Prüfungsberichten sowohl auf Bundes- wie auf Bundesstaatsebene den Anforderungen der Benutzer dieser Berichte besser gerecht zu werden, was nicht nur von der exekutiven und legislativen Staatsgewalt, sondern auch von den Medien und der gesamten Öffentlichkeit begrüßt wurde.

*Die indische ORKB hat nun auch formell ihre eigenen Richtlinien für die staatliche Finanzkontrolle veröffentlicht, bei deren Erarbeitung sie sich in beträchtlichem Maße von den INTOSAI-Richtlinien für die staatliche Finanzkontrolle und den Richtlinien anderer ORKBn leiten ließ.*

Während meiner Amtszeit wurde Indien auch das Privileg zuteil, als Mitglied in das Board of Auditors der Vereinten Nationen gewählt zu werden, dessen Vorsitz ich auch innehaben durfte. Die Amtsperiode der indischen ORKB im Board of Auditors der Vereinten Nationen hat nicht nur dazu

beigetragen, daß wir unsere Prüfungskennnisse und -methoden durch die Prüfung internationaler Organisationen einer breiteren Öffentlichkeit demonstrieren konnten, sondern auch dazu, daß wir aufgrund unserer Erfahrungen bei den Prüfungen im Rahmen der Vereinten Nationen die von uns in Indien angewandten Methoden verbessern konnten.

Angesichts der rasanten technologischen Entwicklung ist sich die indische ORKB der wachsenden Bedeutung des Einsatzes von Computern im Rechnungsführungs- und Rechnungsprüfungswesen bewußt. Um die von der EDV gebotenen Möglichkeiten besser nutzen zu können, haben wir eine EDV-Strategie für die verschiedenen Geschäftsbereiche unserer ORKB erarbeitet, die den Nutzen des EDV-Einsatzes angesichts der gegebenen beschränkten Ressourcen zu optimieren versucht. Die Strategie wird bereits eingesetzt, und die bisher erzielten Ergebnisse rechtfertigen den Einsatz menschlicher, finanzieller und materieller Mittel in diesem Bereich. Bei all diesen Erfolgen konnten wir großen Nutzen aus unseren Beziehungen und dem Erfahrungsaustausch mit Mitgliedern der INTOSAI ziehen.

Anläßlich meines Ausscheidens aus diesem Amt gedenke ich mich mit großer Freude meiner Verbundenheit mit so vielen Mitgliedern der Berufsgemeinschaft. Ihre Hilfe und Zusammenarbeit in verschiedenen Foren waren mir während meiner Amtszeit als Leiter der ORKB von Indien immer eine große Unterstützung. Ich habe auch enge persönliche Freundschaften geschlossen, die ich auch weiterhin pflegen werde. Ich bin sicher, daß mein Nachfolger, V. K. Shunglu, gleichermaßen, vielleicht sogar noch aktiver, an der Arbeit der INTOSAI teilnehmen wird und ich hoffe, daß Sie ihm dieselbe Zusammenarbeit und Unterstützung angedeihen lassen werden, die mir im Lauf der Jahre so großzügig zuteil wurde. Ich wünsche Ihnen allen in der INTOSAI-Familie viel Glück und Erfolg für die Zukunft. Möge das Motto "Gegenseitige Erfahrung zum Nutzen aller" in den kommenden Jahren noch stärker zu Geltung kommen!■

# Die Prüfung der Einhaltung ethischer Grundsätze in der öffentlichen Verwaltung

Von Donald J. Hardman, außerordentlicher Professor und Vorstand der Abteilung für Rechnungsführung und Rechnungsprüfung an der Technischen Universität von Sydney in Australien.

Ursprünglich beschränkte sich die Aufgabe der staatlichen Finanzkontrolle auf die Überprüfung öffentlicher Mittel nach Maßgabe der Bestimmungen einer nationalen Verfassung und anderer geltender Gesetze, und die staatlichen Einnahmen und Ausgaben bildeten den Schwerpunkt von Finanzkontrolle und Berichterstattung. In den letzten Jahren hat sich jedoch dieser Schwerpunkt verlagert in Richtung zur umfassenden Prüfung des Einsatzes staatlicher Mittel in bezug auf Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Wirksamkeit. In zumindest zwei Mitgliedsländern der INTOSAI hat sich das Aufgabengebiet der staatlichen Finanzkontrolle so weit ausgedehnt, daß es auch die Bedeutung von sich aus staatlicher Politik und Beschlußfassung ergebenden ethischen Fragen erfaßt.

## Fragen der Ethik

Über "Fragen der Ethik" zu sprechen ist weitaus einfacher als den Begriff "Ethik" so zu definieren, daß diese Definition allgemeine Zustimmung findet. Da es sich dabei um die subjektive Beurteilung miteinander konkurrierender Werte handelt, zeichnen sich die individuellen Auslegungen des Begriffs durch Uneinmelligkeit, Uneindeutigkeit und Ungewißheit aus. Innerhalb von Gesellschaften herrscht jedoch meistens Einigkeit darüber, daß Fragen der Ethik mit einem Verhaltenskodex zu tun haben. Bei Firmenzusammenschlüssen und Berufsgremien kann dieser Kodex in schriftlicher Form festgelegt sein, doch die Bevölkerung im allgemeinen hält sich an einen informellen Kodex ethischen Verhaltens. Die ungeschriebenen Regeln dieses Moralkodex sind das Ergebnis von tradierten sozialen Verhaltensregeln, d.h. Bräuche, Konventionen und Normen, die allgemein als unerläßlich für das Wohlergehen der jeweiligen Gemeinschaft betrachtet werden.

---

*Die Überprüfung ethischer Fragen ist daher dann ein begründbares Anliegen der ORKB, wenn die politischen Ziele und Entscheidungen der exekutiven Regierungsgewalt ein deutliches Abweichen von den herrschenden moralischen Normen und Werten der Gesellschaft erkennen lassen.*

---

Obwohl die Ansichten darüber, was Ethik und Moral ausmacht, sich zwischen kulturellen und ethnischen Gruppen unterscheiden mögen, herrscht doch innerhalb staatlicher Gemeinschaften im großen und ganzen Übereinstimmung darüber, was als richtig oder falsch erachtet wird. Dementsprechend sind ethische Fragen wohl am besten im Kontext dessen zu verstehen, was in einer bestimmten Gesellschaft als moralisch korrektes Verhalten angesehen wird. Die Überprüfung ethischer Fragen ist daher dann ein begründbares Anliegen der ORKB, wenn die politischen Ziele und Entscheidungen der exekutiven Regierungsgewalt ein deutliches Abweichen von den herrschenden moralischen Normen und Werten der Gesellschaft erkennen lassen.

## Initiativen zur Prüfung ethischer Fragen

Allgemein gesehen wird in den Ermächtigungsgesetzen für die Finanzkontrolle in INTOSAI-Mitgliedsstaaten die Prüfung ethischer Fragen nicht ausdrücklich erwähnt. In zwei Ländern jedoch, nämlich in Israel und Australien, enthält die Gesetzgebung über die staatliche Finanzkontrolle eindeutige Hinweise auf Ethik oder Moral. In Israel sind diese Gesetze schon seit 1958 in Kraft, während in Australien 1994 eine Gesetzesvorlage im Parlament eingebracht wurde und sich derzeit im Begutachtungsstadium befindet.

In Israel ist die ORKB laut ORKB-Gesetz gehalten, Untersuchungen darüber anzustellen, ob die untersuchten Stellen wirtschaftlich, wirksam und in einer "moralisch einwandfreien Art und Weise" gearbeitet haben. In Australien sieht die Gesetzesvorlage über Haushalts- und Wirtschaftsführung und Rechenschaftspflicht den wirtschaftlichen, wirksamen und "ethischen" Einsatz von staatlichen Mitteln vor.

Zwar gibt es diese eindeutigen Verweise auf "in moralisch einwandfreier Art und Weise" (Israel) und "ethischer Einsatz" (Australien), jedoch enthalten die entsprechenden Gesetze keine Definition für diese Begriffe. Auch Richtlinien für die Auslegung dieser Begriffe wurden nicht beigelegt. Angesichts des Mangels an Definitionen oder Richtlinien hat es den Anschein, daß es im Ermessen der jeweiligen ORKB liegt, wie sie diese Hinweise auf ethische Fragen auslegen soll. In Israel ist es üblich, den Begriff "in moralisch einwandfreier Art und Weise" als auf die Rechtschaffenheit, Integrität und Redlichkeit von Beamten und Politikern bei der Abwicklung finanzieller und administrativer Vorgänge und im Entscheidungsfindungsprozeß bezogen zu sehen. In einem anderen Land

jedoch könnte dies auch so ausgelegt werden, daß die tatsächlichen politischen Entscheidungen und die Festschreibung politischer Ziele nach der Maßgabe der herrschenden moralischen Grundsätze durch die ORKB zu bewerten seien. Andererseits könnte sich die Ausübung der Ermessensfreiheit der ORKB auch darauf beschränken, was für die jeweilige Regierung politisch opportun ist.

Der ethische Aspekt der Finanzkontrolle sollte nicht mit der Notwendigkeit verwechselt werden, festzustellen, ob die finanziellen Handlungen der Vollziehung redlich durchgeführt worden sind. Es handelt sich dabei um eine gänzlich andere Angelegenheit, bei der, wie wir oben gesehen haben, der mögliche Mangel an Integrität der betroffenen Beamten und Politiker im Mittelpunkt steht. Der ethische Aspekt der Finanzkontrolle bezieht sich aber auch nicht auf die Art, in der Prüfungen vorgenommen werden. Auch das ist wiederum eine Frage des Verhaltens von Einzelpersonen, bei der die Rechtfchaffenheit oder Integrität der betroffenen Prüfer zur Debatte stünde. Im Gegensatz dazu hat der ethische Aspekt der Finanzkontrolle in erster Linie mit dem Umfang der Prüfungszuständigkeit zu tun, damit, ob die Prüfung neben den allgemeineren Bereichen der Rechtmäßigkeit, Ordnungsmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit auch auf die politischen Entscheidungen und Zielsetzungen abstellt.

### **Ethik und Prüfungszuständigkeit**

Obwohl anscheinend nur in Israel und Australien die Gesetze explizite Hinweise auf Moral und Ethik enthalten, würden viele ORKBn wahrscheinlich die Ansicht vertreten, sie hätten einen allgemeinen Prüfungsauftrag, der sie ermächtigt, bei der Erfüllung ihrer Pflichten jederzeit jegliche Angelegenheit, auch ethische Fragen, einer Prüfung zu unterziehen, vorausgesetzt die Umstände einer bestimmten Prüfung machten dies erforderlich. Art und Umfang dieses Prüfungsauftrags bilden oftmals strittige und umstrittene Fragen in der Beziehung zwischen der Exekutive und der ORKB.

Formal gesehen wird die Prüfungszuständigkeit der ORKB von der Nationalverfassung festgeschrieben und in Ermächtigungsgesetzen für die staatliche Finanzkontrolle näher erläutert. Praktisch aber wird die Prüfungszuständigkeit vom herrschenden politischen Klima, von den Beziehungen zwischen der exekutiven und der legislativen Staatsgewalt und von der Durchsetzungskraft der jeweiligen ORKB mitbestimmt. Dementsprechend können die Art und der Umfang der Prüfungszuständigkeit auch durch Faktoren beeinflußt werden wie etwa durch die persönlichen und beruflichen Maßstäbe des ORKB-Leiters, durch seine Integrität und sein Fachwissen, durch seine Persönlichkeit und seine Führungsqualitäten und durch seine eigene Auslegung darüber, welche Rolle er zu spielen hat.

Dabei kann die Auslegung der Finanzkontrollzuständigkeit von Land zu Land sehr unterschiedlich ausfallen. Jene ORKBn, die ihre Rolle so auffassen, daß sie sich strikt innerhalb des durch den genauen Wortlaut des jeweiligen Gesetzes gesteckten Rahmens zu bewegen haben, können sich angesichts von

im moralischen Sinne zweifelhaften Aktionen der exekutiven Staatsgewalt hinter dem Wall der buchstabengetreuen Recht- oder Ordnungsmäßigkeitsprüfung verschanzen. Jene ORKBn aber, die sich bei ihrer subjektiven Auslegung auf die dem Gesetz zugrundeliegende Absicht oder Haltung stützen, können eine starke Position zu ethischen Fragen einnehmen. Einige ORKBn gehen noch weiter und erheben den Anspruch, ohne Einschränkung befugt zu sein, ihre eigenen Grenzen abzustecken (d.h. festzulegen, was und bis zu welchem Punkt geprüft werden soll), wobei sie sich auf eine breite Auslegung stützen, die alle Aspekte, auch die ethischen und moralischen, der exekutiven Staatsgewalt und ihrer Organe umfaßt.

### **Ethik und Politik**

Ein großes Problem bei der formellen Ausdehnung der Prüfungszuständigkeit der staatlichen Finanzkontrolle auf die Überprüfung ethischer Fragen ist der Widerstand der exekutiven Staatsgewalt. Vorschläge zur Ausweitung der Prüfungszuständigkeit wurden von der Exekutive im allgemeinen mit der Begründung abgelehnt, daß Ethik und Moral einen integrierenden Bestandteil des politischen Entscheidungsprozesses der exekutiven Staatsgewalt darstellten und als solche nicht in die Prüfungszuständigkeit einer ORKB fielen. Dementsprechend kommt es nicht selten vor, daß Verwaltungsstellen und politische Entscheidungsträger sehr heftig auf das reagieren, was sie als Versuche der ORKB betrachten, sich widerrechtlich auf politischer Ebene zu betätigen. Jedoch kann man geteilter Meinung darüber sein, was nun Politik darstellt und was nicht. Die Grenzen der Politik können so vage und unbestimmt sein, daß die ORKB sich in verwandte Bereiche vorwagen muß, insbesondere bei Angelegenheiten, die im Interesse der Gesetzgebung und der Wählerschaft liegen.

Wenn eine ORKB umstrittene Bereiche einer Prüfung unterzieht, setzt sie sich der Gefahr aus, von der Verwaltung beschuldigt zu werden, eine Rolle einnehmen zu wollen, die von den Ermächtigungsgesetzen weder gebilligt noch vorgesehen sei. Die Möglichkeit eines Rechtsstreites mit der Verwaltung kann eine ORKB unter Umständen davon abhalten, sich mit ethischen Fragen und anderen mit der Regierungspolitik verbundenen Angelegenheiten zu befassen oder mit der Art und Weise, wie die Zielsetzungen und Absichten der Verwaltung erreicht werden.

Obwohl man ins Treffen führen könnte, daß die Bewertung der Regierungspolitik das Vorrecht der Gesetzgebung, und letztendlich der Wählerschaft, sei, ist die ORKB jedoch nichtsdestotrotz dafür verantwortlich, die finanziellen Auswirkungen und Folgen dieser Politik zu überprüfen. Wenn es ihr nicht möglich ist, relevante, sich aus der Regierungspolitik ergebende Fragen zu behandeln, kann es vorkommen, daß eine ORKB nur die Symptome und nicht die Ursachen finanzieller Schwierigkeiten überprüft. Dementsprechend sollte sich eine ORKB zur Gewährleistung der umfassenden Offenlegung aller Informationen über die Verwaltungsführung und die Regierungspolitik mit der Art der politischen Ziele und mit der Behandlung politischer Fragen auseinandersetzen und darüber Bericht erstatten, falls öffentliche Interessen betroffen sind.

## Erste Zeichen eines Wandels

Es stimmt nicht, daß es für die Ausweitung des Prüfungsauftrags der staatlichen Finanzkontrolle auf ethische Fragen gar keine Präzedenzfälle gibt. Neben der von der australischen ORKB unternommenen Initiative zur Prüfung ethischer Fragen haben auch andere ORKBn die Zielrichtung ihrer Prüfung und Berichterstattung auf andere Aspekte der von der exekutiven Staatsgewalt getroffenen Entscheidungen und politischen Festlegungen ausgeweitet, was ein beträchtliches Abweichen von den traditionellen Prüfungsaufgaben Ordnungsmäßigkeit, Rechtmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit darstellte. So kritisierte etwa die ORKB Kanadas vor einigen Jahren, daß die Regierung weder für Krieg noch für Umweltkatastrophen entsprechende Vorkehrungen getroffen habe, und berichtete über die Gefahren des Verzehrs von durch die Abwässer von Kernkraftforschungsstätten verseuchtem Fisch. Später bekundeten die INTOSAI und ihre regionalen Arbeitsgruppen ihr Interesse an der Umweltprüfung, und im Jahr 1992 wurde die INTOSAI-Arbeitsgruppe für Umweltprüfung gegründet. Die Rolle der ORKBn bei der Prüfung neuer Bereiche, wie etwa der Strategien für nachhaltige Entwicklung und Umweltaktionspläne, kann mit der Begründung

gerechtfertigt werden, daß die Vertreter der öffentlichen Verwaltung ihrer jeweiligen Legislative und ihrer Gesellschaft für die Verwaltung der dabei eingesetzten Mittel rechenschaftspflichtig seien.

Auch die Prüfung ethischer Frage kann mit dem Argument der Rechenschaftspflicht begründet werden. Werden Prüfungen der öffentlichen Verwaltung innerhalb der engen Grenzen von Gesetzesvorschriften durchgeführt, laufen jene ORKBn, die sich in bezug auf ethische Fragen allein an den Gesetzen orientieren, Gefahr, ihre Tätigkeit in einem moralischen Vakuum durchzuführen, weil Ethik an sich nicht auf solche Weise definiert werden kann. In einem derart von der allgemeinen Moral abgegrenzten Prüfungsumfeld wären die ORKBn auf den Status von einzig durch die in Gesetzen festgeschriebenen juristischen und fachlichen Erfordernisse gesteuerten Robotern reduziert, für die ein nicht eindeutig in schriftlich niedergelegten Gesetzen vorgesehene Verhalten völlig außer Betracht bliebe. Hoffentlich werden die ORKBn weiterhin versuchen, die Grenzen ihrer Prüfungszuständigkeit auszuweiten, um im Interesse der öffentlichen Rechenschaftspflicht ethische Fragen in ihre Prüfungstätigkeit miteinzubeziehen. ■

# Tiefgreifende Reform einer ORKB: Die Umstrukturierung des niederländischen Rechnungshofes

Von Robert B. M. Mul und Brord van Westing, niederländischer Rechnungshof

## Einleitung

Im Lauf der letzten zwei Jahre hat der niederländische Rechnungshof seine erste großangelegte Umstrukturierung seit Jahrzehnten vorgenommen, um moderne Haushalts- und Wirtschaftsführungsprinzipien umzusetzen und auch um den spezifischen Änderungen in der Prüfungszuständigkeit des Rechnungshofes sowie allgemeinen Entwicklungen in der zentralen staatlichen Verwaltung Rechnung zu tragen. Die Schaffung einer professioneller agierender Organisation auf der Grundlage von geeigneter Delegation und Zuweisung von Zuständigkeiten war das vorrangige Ziel einer breiten Palette von Änderungen in den Verfahren, Strukturen und in der Unternehmenskultur des Rechnungshofes. Obwohl weder eine Verringerung noch eine Erhöhung des Mitarbeiterstands geplant war, wurde die Hälfte der Mitarbeiter neu eingesetzt und die Anzahl der Führungspositionen um ein Viertel verringert. Die Autoren sind der Ansicht, daß ein Bericht über die zur Erzielung der Umstrukturierung angewandten Methoden nützliche Informationen für ORKBn beinhalten könnte, die sich ähnlichen Entwicklungen gegenüber sehen. Als Hintergrundinformation sei hinzugefügt, daß der Rechnungshof sich aus einem 3 Mitglieder umfassenden Präsidium und etwa 320 unter der Leitung eines Generalsekretärs stehenden Beamten zusammensetzt.

## Externe Entwicklungen bewirken interne Umstrukturierung

Die neue Form des Rechnungshofes ergibt sich aus den oben angesprochenen Entwicklungen der jüngsten Vergangenheit. Im Lauf der letzten 20 Jahre spiegelten die Veränderungen, die am vorrangigen Ermächtigungsgesetz des Rechnungshofes, dem Gesetz über die staatliche Rechnungsführung aus dem Jahr 1976, vorgenommen wurden, eine verstärkte Berücksichtigung folgender Punkte wider: Haushalts- und Wirtschaftsführung, Wirtschaftlichkeitsbewertung, Auftragsvergabe und die Schaffung von Behörden. Der Rechnungshof hat durch seine Veröffentlichungen auf allen diesen Gebieten bedeutende Beiträge geleistet. Veröffentlichungen erschienen in immer kürzeren Abständen, und in den darin dargelegten Feststellungen wurden immer stärkere Positionen bezogen. Schließlich wurde in den 80er Jahren der Art, wie staatliche Organisationen funktionierten, mehr Aufmerksamkeit beigegeben, was Privatisierungen, Deregulierung und Haushaltskürzungen zur Folge hatte.

Diese Entwicklungen zeigten auf dreierlei Weise ihre

Auswirkungen auf den Rechnungshof. Erstens zogen Veränderungen in der öffentlichen Verwaltung per definitionem Veränderungen in den Prüfungsgegenständen des Rechnungshofes nach sich. In manchen Fällen war sogar eine Änderung des Prüfungsmandats erforderlich; so zum Beispiel als der Bereich der Sozialversicherung im Jahr 1989 in den Zuständigkeitsbereich des Rechnungshofes verlagert wurde. Zweitens machten es die verstärkte Aufmerksamkeit für die Funktionsweise der staatlichen Verwaltung und die Verbesserung der internen Kontrolle erforderlich, daß der Rechnungshof sich neben der systemorientierten Analyse bei seinen Ordnungsmäßigkeitsprüfungen auch mit breiter gefaßte Themenkreisen beschäftigte. Der Beginn einer vergleichbaren Entwicklung läßt sich auch bei den Wirtschaftlichkeitsprüfungen absehen. Drittens werden die Veröffentlichungen, Empfehlungen sowie andere Aspekte der Arbeit des Rechnungshofes kritischer als jemals zuvor betrachtet. Dadurch entsteht vermehrt Druck, auf professionellerer Basis zu arbeiten und qualitativ erstklassige Berichte zu erstellen.

Angesichts dieser drei Faktoren beschloß das Präsidium, mehr Zeit für die Gesamtverwaltung des Prüfungsprogramms aufzuwenden und weniger für die Verwaltung interner Vorgänge. 1993 entschloß sich das Präsidium zur Umstrukturierung des Rechnungshofes anhand folgender vier Hauptzielsetzungen:

*Zentralverwaltung:* Man war übereinstimmend zur Ansicht gelangt, daß die Leitung des Rechnungshofes durch das Präsidium und hochrangige Beamte reformbedürftig war. Dazu gehörte eine deutlichere Abgrenzung der Zuständigkeiten, Aufgaben und Befugnisse von Präsidium und hochrangigen Beamten, sowie eine Einschränkung der Zentralverwaltung auf die Leiter der Prüfungsabteilungen, zusammen mit der Delegation von Befugnissen an Beamte und Prüfer niedrigeren Ranges sowohl in materieller als auch in verwaltungstechnischer Hinsicht. Einen besonderen Schwerpunkt bildete der Ausbau von Führungsqualitäten.

*Wirtschaftlichkeit im Prüfungsprozeß:* Zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit bei der Prüfungsarbeit war es erforderlich, die große Anzahl von Stellen, die mit der Überarbeitung von Berichtsentwürfen betraut war, zu verringern und ein wirksameres System zur Überwachung der Prüfungsfortschritte einzuführen.

*Koordination und Kommunikation:* Eine Verbesserung der Koordination und Kommunikation zwischen den verschiedenen Teilen des Rechnungshofes, besonders zwischen den

bei den Ministerien angesiedelten und den am Hauptsitz tätigen war erforderlich, um einheitlichere Prüfungsverfahren, besser verständliche Produktspezifikationen und eine einheitlichere Produktpalette zu erreichen.

*Prüfungsunterstützende Dienste:* Die Wirksamkeit der mit prüfungsunterstützenden Aufgaben betrauten Dienststellen mußte erhöht werden, und zwar durch ein verstärktes Engagement der höheren Führungsebene bei der Erarbeitung von mit grundsatzpolitischen Entscheidungen befaßten Projekten sowie durch eine verbesserte Koordination zwischen dem zur Prüfungsunterstützung verfügbaren Personal und den entsprechenden Anforderungen des Rechnungshofes.

## **Verwirklichung der Umstrukturierung**

### **Schaffung eines Lenkungsausschusses und Erreichung von Personalbeteiligung und Engagement**

Ein aus hochrangigen Führungskräften bestehender Lenkungsausschuß zur Überwachung der Umstrukturierung sowie eine aus Rechnungshofprüfern bestehende Vollzeit-Projektgruppe, welche dem Ausschuß wöchentlich Bericht erstattete, wurden eingerichtet. Der Entschluß, Rechnungshofprüfer an der Umstrukturierung zu beteiligen gewährleistete, abgesehen von der Einbringung ihrer genauen Kenntnisse der Organisation, eine stärkere Beteiligung und dadurch auch mehr Engagement für die geplanten Veränderungen. Es bestand jedoch die Gefahr, daß die Mitarbeiter sozusagen "betriebsblind" für reformbedürftige Bereiche innerhalb ihres eigenen Arbeitsumfelds seien und die bestehenden Gegebenheiten nur mit einer neuer Organisationsstruktur verkleiden würden. Aus diesem Grund wurde ein Beratungsunternehmen engagiert, um den Mitgliedern des Lenkungsausschusses und der Projektgruppe beratend zur Seite zu stehen.

Ein weiterer Schritt, die Befürwortung der Veränderungen durch die Mitarbeiter zu erreichen, bestand in der Durchführung einer großangelegten Befragung aller Mitarbeiter und sogar einiger ehemaliger Mitarbeiter. Außerdem wurden interne Dokumente einer genauen Untersuchung unterzogen. Durch diese Bemühungen gelang es, 236 Problemaspekte festzustellen, von denen fast alle mit den 4 oben genannten reformbedürftigen Bereichen korrelierten: Zentralverwaltung, Wirtschaftlichkeit, Koordination und Kommunikation sowie prüfungsunterstützende Dienstleistungen.

### **Erkennen ungeeigneter Verfahrensschritte**

Die bestehenden Vorschriften zur Umstrukturierung sahen ein schrittweises Verfahren vor. Der erste Schritt bestand darin, das Problem zu formulieren. Der zweite Schritt bestand im Entwurf einer groben Plans und dem Ansuchen um Bewilligung durch das Präsidium nach Rücksprache mit Personalvertretern und Gewerkschaften. Zum dritten Schritt gehörte die Erstellung detaillierterer Pläne, verbunden mit weiteren Rücksprachen und Entscheidungsfindungsprozessen. Der vierte Schritt umfaßte die Verwirklichung der Pläne. Dieses Verfahren war völlig darauf abgestimmt, dem Präsidium, der obersten Führungsebene und den Personalvertretern so viel Gewißheit wie möglich über die Änderungs-

wünsche zu verschaffen, bevor irgend etwas in die Tat umgesetzt wurde. Der große Nachteil dieses Verfahrens lag darin, daß es sich im Lauf der Umstrukturierung dämpfend auf die Motivation auswirken würde, sehr viel Zeit für Gespräche und das Verfassen von ausführlichen Entwürfen aufzuwenden. Die Erfahrungen aus den ersten beiden Schritten zeigten, daß dieses Verfahren vielleicht für Änderungen in kleinerem Maßstab geeignet war, jedoch nicht für eine tiefgreifende Umstrukturierung.

### **Fortsetzung der Umstrukturierung unter einem neuen Generalsekretär**

Am Ende des zweiten Verfahrensschrittes erklärte der amtierende Generalsekretär, daß er nach 25 Jahren im Dienste des Rechnungshofes eine andere Stelle angenommen habe. Daraufhin nahm das Tempo der Umstrukturierungsaktivitäten ab und die Unsicherheit zu. Ein neuer Generalsekretär mußte gewählt werden. Die zweite Phase war mit dem formellen Beschluß des Präsidiums, wer künftig die Prüfungsabteilungen leiten würde, zu Ende gegangen. Aber würde der neue Generalsekretär andere Prioritäten setzen und Entscheidungen des Präsidiums beeinflussen oder gar ablehnen?

Im November 1994 trat mit Tobias Witteveen ein neuer, von außerhalb des Rechnungshofes stammender Generalsekretär, sein Amt an und brachte frischen Wind in den Lenkungsausschuß und die Projektgruppe. Er unterstützte den Vorschlag, die dritte und vierte Stufe des Umstrukturierungsverfahrens einer Revision zu unterziehen und erlangte dazu die Zustimmung der Personalvertretung. Unter seiner Führung wurden detaillierte Pläne vorgelegt und mit der obersten Führungsebene erörtert und erst dann der Personalvertretung und dem Präsidium vorgelegt, bevor sie schließlich direkt umgesetzt wurden. Dann wurde dasselbe nacheinander für die verschiedenen Ebenen des Rechnungshofes durchgeführt. Der Umstrukturierungsprozeß gewann wieder frischen Schwung und kam rascher voran als je zuvor. Noch wichtiger jedoch war es, daß der zwar versteckten, aber dennoch vorhandenen skeptischen Einstellung, daß sich im Endeffekt nichts ändern werde, mit der Umsetzung der ersten Änderungen ein für alle mal die Grundlage entzogen wurde.

Außerdem war es dem Generalsekretär als Neuling in der Organisation und als neuernanntes Mitglied des Präsidiums möglich, die Umstrukturierung als neutraler, aber zielbewußter Außenseiter zu leiten. Das führte zur Verringerung des potentiell von der Beratungsfirma zu leistenden Beitrags, deren Vertrag deshalb auch gelöst wurde.

### **Übertragung der Leitung interner Angelegenheiten an den Generalsekretär**

Um zu einer deutlicheren Trennung von Aufgaben und Zuständigkeiten zu gelangen, wurde eine umfassende Beschreibung der Hauptfunktionen des Rechnungshofes verfaßt. Diese wurden als das "Sammeln von Material" und dessen "Umwandlung in Prüfungsberichte" definiert. Der Rechnungshof mußte also so strukturiert werden, daß er in der Lage war, vernünftige und konsistente Berichte zu verfassen und dem Parlament und der Verwaltung so wirksam wie möglich zu

dienen. Auf der Grundlage dieser Definition beschloß das Präsidium, seine Rolle auf die Erarbeitung von Grundsatzstrategien, die Verwaltung des Prüfungsprogramms, die Genehmigung von Veröffentlichungen und die Billigung des Haushaltsentwurfs sowie auf die übergeordnete Leitung der Organisation zu beschränken. Die volle Verantwortung für die im Tagesgeschäft zu verwaltenden internen Angelegenheiten wurde dem Generalsekretär übertragen.

### **Zentralisierung des prüfungsunterstützenden Personals**

Es wäre wirtschaftlich unklug gewesen, die mit Prüfungsunterstützung befaßten Mitarbeiter des Rechnungshofes über die ganze Organisation zu verteilen. Daher wurde fast alle derartigen Mitarbeiter konsolidiert und einer einzigen Sektion für prüfungsunterstützende Dienste unterstellt, welche vom Generalsekretär geleitet wird, der nun in der Lage ist, das Potential an Unterstützungskräften so einzuteilen, daß die Erfordernisse des Prüfungspersonals erfüllt werden. Eine Ausnahme bildeten die Assistenten in der Planung und Kontrolle, die den stellvertretenden Sektionsleitern zugeteilt wurden. Dieser Aspekt der Umstrukturierung fand Unterstützung durch die technologische Entwicklung im Lauf der 80er Jahre, aufgrund derer es den Prüfern möglich wurde, selbst Textverarbeitung durchzuführen, wodurch frühere Schreibkräfte für neue Aufgaben freigesetzt wurden. Diese neuen Aufgaben reichten je nach den Fähigkeiten der betroffenen Mitarbeiter und dem Bedarf der einzelnen Abteilungen von Sekretariats-tätigkeiten bis zu komplexeren Aufgabenstellungen in der Prüfungsunterstützung. Die Umstrukturierung legte klar die Aufgaben und Zuständigkeiten von Abteilungssekretären/innen fest und schuf den neuen Posten eines/einer Abteilungs-assistenten/in.

### **Einführung eines neuen Führungsstils**

Jahrzehntlang hatte sich die Führungsebene hauptsächlich mit der Überprüfung von Prüfungsplänen und Berichtsentwürfen beschäftigt. Die überwiegende Mehrzahl ihrer Mitglieder war einst selbst als Prüfer tätig gewesen. Daher war es oft dazu gekommen, daß die Arbeit der Prüfer bei der Durchsicht durch ihre Vorgesetzten quasi noch einmal gemacht wurde, anstatt daß sich diese mit der Verwaltung des Prüfungsprozesses und der Schaffung von qualitätssichernden Maßnahmen in diesem Prozeß befaßt hätten. Ein derartiges Vorgehen hatte nur einen begrenzten Nutzen, während andere Angelegenheiten (wie etwa Durchführbarkeitsuntersuchungen, die Überwachung der bei Prüfungen erzielten Fortschritte, und der Umfang von Prüfungen in einem weiteren Sinne) weniger Aufmerksamkeit als nötig zuteil wurde. Der Erfolg der Organisation wird stark von der Einführung einer neuen Führungskultur abhängen, wofür noch zusätzliches Engagement sowie Ausbildungsmaßnahmen erforderlich sein werden.

### **"Erschlankung" durch Qualitätsverbesserung**

Obwohl die Ausweitung der Befugnisse des Generalsekretär zu einer stärkeren Zentralisierung der Verwaltung führte, mußte noch mehr getan werden, um wirksamere Führungs-

methoden sowie Konsistenz in der ganzen Organisation zu sichern. Widersprüchlichkeiten hatten sich zum Beispiel aus der großen Anzahl kleiner Prüfungseinheiten ergeben, die sich in ihrer Art und in ihrem Ansatz stark unterschieden. Dies hatte auch zu einem Überhang an Führungskräften geführt.

Aus diesem Grund wurden die ehemals sechs Prüfungsabteilungen und fünf Büros zur Prüfungsunterstützung in vier Sektionen umstrukturiert. Drei der neuen Sektionen, denen jeweils ein Sektionsleiter und ein stellvertretender Sektionsleiter vorstehen, umfassen statt früher 24 nun insgesamt 18 Prüfungsabteilungen. Es gibt für jedes Ministerium eine Abteilung und drei zusätzliche Abteilungen für Prüfungen der gesamten öffentlichen Verwaltung, sowie jeweils eine eigene Abteilung für Sozialversicherungsprüfungen, EDV-Prüfungen und Regionalprüfungen. Die vierte Sektion ist dem Generalsekretär unterstellt und umfaßt Abteilungen zur Unterstützung des Präsidiums, die Wirtschaftsstelle, die grund-satzpolitische Abteilung, Personalverwaltung und Berichtsredaktion. In der höchsten Führungsebene wurde das Gremium der 11 Divisions- und Büroleiter durch eine viel kleinere Gruppe, die aus den sechs stellvertretenden Sektionsleitern unter Vorsitz des Generalsekretärs besteht, abgelöst.

### **Deutlichere Trennung von Zuständigkeitsbereichen**

Es war nicht einfach, die große Anzahl von Organisations-ebenen und Koordinationsgruppen, die nicht zu einer gesteigerten Wirksamkeit beigetragen hatten, zu verringern. Jede dieser Ebenen hatte nacheinander und jeweils von ihrem eigenen Standpunkt aus die jeweils gleichen Berichtsentwürfe überprüft. In Anerkennung der Tatsache, daß jeder Teilnehmer am Revisionsprozeß etwas beitragen konnte, beschloß das Präsidium, nicht die Anzahl der Revisoren zu verringern, sondern die Zuständigkeiten deutlicher zu verteilen. Die neu entstandenen Posten von Sektionsleiter und stellvertretendem Sektionsleiter erlauben es, Aufgaben und Zuständigkeiten klarer zu unterscheiden. Von jedem Sektionsleiter, der letztendlich die volle Verantwortung trägt, wird erwartet, daß er dafür sorgt, daß die sechs ihm oder ihr unterstellten Abteilungen sich an die Prüfungspolitik des Rechnungshofes halten. Der stellvertretende Sektionsleiter ist in erster Linie für die Verwaltung der Abteilungen zuständig. Er oder sie überwacht die Planung und den Fortschritt von Prüfungen wie auch die Umsetzung der Personalpolitik in jeder Abteilung.

Die gleiche Art von Aufgabentrennung wurde auch innerhalb der Prüfungsabteilungen durch die Einführung von projektorientierten Prüfungen verwirklicht. Die Prüfungstätigkeiten wurden in Projekte zusammengefaßt, die jeweils bestimmten Prüfergruppen zur Durchführung zugewiesen wurden. Solche Gruppen bestehen aus zwei bis fünf Prüfern unter der Führung eines Prüfungsleiters - eine weitere neugeschaf-fene Position. Die Prüfungsleiter tragen die volle Verantwortung für den Fortschritt und die Ergebnisse der Prüfergruppe. Aufgabe der Leiter der Prüfungsabteilungen ist die Verwaltung von Prüfungsprogrammen sowie Personalangelegenheiten, Qualitätssicherung und die Präsentation der Aktivitäten und Berichte des Rechnungshofes beim jeweiligen Ministerium. In dieser sogenannten Matrixorganisation wurden die Kom-

munikationswege verkürzt. Jeder Abteilungsleiter hat den stellvertretenden Sektionsleiter als Ansprechpartner; jeder Prüfungsleiter kann sich direkt an den zuständigen Sektionsleiter wenden. Die eigenen ständigen Koordinationsgruppen wurden abgeschafft; ihre Aufgaben und Zuständigkeiten wurden an die Linienverantwortlichen abgegeben.

### **Die Besetzung von Positionen in der höheren und mittleren Führungsebene**

Die Umsetzung der Umstrukturierung machte es erforderlich, innerhalb der Prüfungssektionen allen Führungskräften (31 Personen) Posten anzubieten, obwohl es nur mehr 24 leitende Posten gab. Sechs von diesen 31 Personen wurden zu stellvertretenden Sektionsleitern ernannt. Zwei von diesen sechs hatten früher nicht zu den sechs Leitern der Prüfungsdivisionen gehört. Die Posten für die Leitung von vier Abteilungen mit einem grundlegend veränderten Anforderungsprofil wurden durch Auswahl aus den zur Verfügung stehenden Kandidaten besetzt. Die Posten für die Leitung der 14 übrigen Abteilungen, deren Aufgabenbereiche sich nicht verändert hatten, wurden nach dem Senioritätsprinzip besetzt.

Auch auf der neugeschaffenen Ebene der Prüfungsleiter, auf der 40 Posten zu vergeben waren, gab es eine starke Verschiebung. Für diese Posten konnten sich Prüfer verschiedenen Dienstalters und aus verschiedenen Gehaltsstufen bewerben. Unter den 80 Bewerbern wurden 31 ausgewählt, darunter viele jüngere und weibliche Prüfer. Ein ähnliches Auswahlverfahren kam für die neue Position als Prüfungsassistentin zum Tragen. Alle Mitarbeiter bekamen die Möglichkeit, sich in eine andere Prüfungsabteilung versetzen zu

lassen, und fast die Hälfte von ihnen wurde auch anderen oder neugeschaffenen Abteilungen zugewiesen.

### **Bewährungsprobe**

Der Umstrukturierungsprozeß ging formell im Juli des vergangenen Jahres zu Ende. Es dauert jedoch Jahre, bis es zu echten Veränderungen im Funktionsablauf einer Organisation kommt. Eine Umstrukturierung kann nur die Grundlagen schaffen, die es den Mitarbeitern ermöglichen, effizienter und professioneller zu arbeiten. Nun arbeiten die Mitarbeiter zusammen daran, bessere Methoden zur Bewältigung ihrer Aufgaben zu finden. Im September 1995 begann als Folgeprogramm der Umstrukturierung ein umfangreiches Schulungsprogramm. Die Veränderungen hatten das Ziel, den niederländischen Rechnungshof in die Lage zu versetzen, seinen Prüfungsauftrag besser als jemals zuvor zu erfüllen. Wird es dem Rechnungshof gelingen, dieses Ziel zu erreichen? Die Zukunft wird es zeigen.

Die Autoren möchten betonen, daß die "alte" Organisation keinesfalls funktionsuntüchtig war. Beweis dafür sind viele gut aufgenommene Prüfungsberichte und der hervorragende Ruf des Rechnungshofes sowohl in den Niederlanden als auch auf internationaler Ebene. Eine ORKB, deren Pflicht es ist, Vorschläge zur Verbesserung der staatlichen Verwaltung zu unterbreiten, ist ebenso verpflichtet, ihre eigene Funktionsweise einer Bewertung zu unterziehen. Sogar eine ORKB ist in manchen Punkten verbesserungsbedürftig.

Nähere Auskünfte erhältlich bei: Algemene Rekenkamer, Lange Voorhout 8, P.O. Box 20015, NL-2500 EA-'s-Gravenhage, Niederlande. ■

# Länderprofil: Die Republik Südafrika

## Geschichtlicher Hintergrund

Das südafrikanische System der staatlichen Finanzkontrolle basierte ursprünglich auf dem britischen Modell. Die ersten gesetzlichen Grundlagen für die Ernennung des Controller und Auditor General, seine Arbeitsbedingungen und seine Befugnisse finden sich in dem 1911 verabschiedeten Finanzkontrollgesetz.

Die erste erhebliche Veränderung in der Gesetzgebung fand im Jahr 1975 durch die Verabschiedung eines neuen Finanzkontrollgesetzes statt, welches Bestimmungen für die Berichterstattung über die Wirtschaftlichkeit, Wirksamkeit und Sparsamkeit der Verwaltung öffentlicher Gelder enthielt. Die vom Exchequer ausgeübte Kontrollfunktion wurde zur gleichen Zeit vom Auditor General an das Treasury übertragen (Die Funktionen der Finanzhoheitsverwaltung sind im südafrikanischen System in Exchequer und Treasury aufgeteilt).

Bis zur Verabschiedung des ORKB-Gesetzes von 1989 waren der Auditor General und die ORKB bei der Ausübung ihrer unabhängigen Arbeit immer noch einigen Bestimmungen unterworfen, die den falschen Eindruck, die ORKB stelle einen Teil der exekutiven Staatsgewalt im öffentlichen Sektor dar, verstärkte. Mit dem am 29. Mai 1989 beschlossenen ORKB-Gesetz wurde die Oberste Rechnungskontrollbehörde erstmalig in einem eigenen Gesetz errichtet und deutlich vom Finanzministerium getrennt verwaltet. Dieses Gesetz war ein bedeutender Schritt zur Stärkung der Unabhängigkeit der ORKB.

## Unabhängigkeit

Obwohl die ORKB bei der Durchführung ihrer Arbeit Unabhängigkeit genossen hatte, hatte doch bis zur Verabschiedung des ORKB-Gesetzes von 1989 die exekutive Staatsgewalt das letzte Wort bei Entscheidungen, die bestimmte administrative Belange der ORKB betrafen. Diese Sachlage änderte sich durch das neue Gesetz, welches die Angelegenheiten der ORKB-Bediensteten bezüglich Leitung, Verwaltung und Arbeitsbedingungen von denen der übrigen Beamtenschaft trennte. Außerdem sind seit April 1993 im ORKB-Gesetz nur mehr die Ernennung, die Pflichten und die Befugnisse des Auditor General geregelt.

Das ORKB-Gesetz und das Finanzkontrollgesetz zielen darauf ab, mit Hilfe geeigneter wechselseitiger Kontrollmechanismen eine wirksame und rechenschaftspflichtige Unabhängigkeit des ORKB-Leiters und seiner Behörde zu erreichen. In dieser Hinsicht sieht das Finanzkontrollgesetz vor, daß die Prüfungskommission die finanziellen Belange der ORKB zu prüfen und sich der Personalverwaltungsbeirat um Personalangelegenheiten zu kümmern habe. Trotz der verfassungsrechtlichen Veränderungen in Südafrika ist die

zentrale Position eines einzelnen, unabhängigen Auditor General in der neuen Verfassung von 1993 nach wie vor klar umrissen und hervorgehoben.

Wie in der Verfassung festgelegt, ist der Auditor General bei der Erfüllung seiner Pflichten völlig unabhängig. Er muß seine Feststellungen 14 Tage nach unvoreingenommener Berichterstattung über die von ihm geprüften Bücher der Öffentlichkeit bekannt machen.

Der Auditor General wird vom Präsidenten von Südafrika für eine einzige und zeitlich begrenzte Amtszeit (zwischen 5 und 10 Jahren) ernannt. Es kann nur eine solche Person zum Auditor General bestellt werden, die von einem gemeinsamen Ausschuß des Parlaments, dem jeweils ein Mitglied jeder Partei angehört, nominiert und von beiden Kammern des Parlaments mit mindestens einer Zweidrittelmehrheit der von den anwesenden Abgeordneten abgegebenen Stimmen bestätigt wurde. Pflichten und Funktionen können dem Auditor General nur durch ein vom Parlament verabschiedetes Gesetz zugewiesen werden.

Heute kann der Auditor General als unabhängiger Prüfer der Legislative von Südafrika angesehen werden, der Prüfungen der öffentlichen Verwaltung auf kostengünstiger Basis plant und durchführt, wohlfundierte wissenschaftliche Methoden in Übereinstimmung mit der anerkannten Praxis der Rechnungsprüfung anwendet und den gesetzgebenden Einrichtungen zeitgerecht über die Ergebnisse seiner Arbeit Bericht erstattet, um so eine Stärkung der Rechenschaftspflicht zu erreichen.

## Prüfungszuständigkeit

In die Zuständigkeit des Auditor General und der ORKB fallen mehr als 1200 Ordnungsmäßigkeitsprüfungen. Dazu gehören 34 Ministerien, 9 bundesstaatliche Verwaltungen, ungefähr 742 lokale Behörden, 22 landwirtschaftliche Kontrollbeiräte, und ungefähr 454 statutarische Einrichtungen, Fonds und Museen. Darüber hinaus wurden im Jahr 1993 43 Wirtschaftlichkeitsprüfungen durchgeführt.

Die von der Obersten Rechnungskontrollbehörde eingesetzten Prüfmethode richten sich hauptsächlich nach dem systembezogenen Ansatz, der sich in erster Linie auf die Bewertung der Kontrollaspekte von Systemen konzentriert und materielle Überprüfungen dementsprechend strukturiert. Zusätzlich dazu beschloß die ORKB im September 1990 formell, die allgemein anerkannten Richtlinien zur staatlichen Finanzkontrolle (wie von der INTOSAI erarbeitet) zu befolgen.

Seither wurden Mechanismen eingerichtet, die gewährleisten sollen, daß alle Prüfungen diesen Richtlinien entspre-

chen und daß, wo es zu Abweichungen kommt, ein vernünftiger Alternativansatz gewählt wird. Innerhalb der ORKB ist die Befolgung der allgemein anerkannten Richtlinien für die staatliche Finanzkontrolle eine Voraussetzung für die Verlässlichkeit von Bestätigungsvermerken, ob diese nun eingeschränkt oder uneingeschränkt erteilt werden.

## **Organisation, Mitarbeiter sowie Aus- und Weiterbildung**

Der Auditor General ernennt gemeinschaftlich mit der Prüfungskommission einen stellvertretenden Auditor General. Der Stellvertreter, der gleichzeitig als Kabinettsleiter der Obersten Rechnungskontrollbehörde fungiert, ist für die wirkungsvolle Leitung und Verwaltung der ORKB verantwortlich. Darüber hinaus ist er auch der Rechnungsführer der ORKB.

Die ORKB beschäftigt derzeit ungefähr 950 ständige Mitarbeiter. Es wird auch die Hilfe von privaten Rechnungsprüfungsunternehmen zur Durchführung von Prüfungen im Namen der ORKB in Anspruch genommen.

Angesichts des Ausmaßes und der Vielgestaltigkeit der im staatlichen Bereich vorzunehmenden Prüfungen muß sich die Prüfungstätigkeit auf das ganze Land erstrecken. Das Zentralbüro der Behörde befindet sich in Pretoria, daneben gibt es 21 regionale Büros in den verschiedenen wichtigen Städten Südafrikas.

Die ORKB hat eine langfristige Initiative zur Verbesserung der Qualifikation ihrer Mitarbeiter in Angriff genommen. Der Qualifikationsstatus der mit Prüfungsaufgaben beschäftigten Mitarbeiter hat sich im Lauf der letzten 7 Jahre fast verdoppelt; an die 70% der Mitarbeiter haben eine Ausbildung, die einem 3jährigen Universitätsstudium entspricht. Jedes Jahr werden eine Reihe von internen Schulungskursen abgehalten, die sich mit Themen wie Prüfungsansatz und Methodologie, Prüfungsplanung und analytische Untersuchung befassen.

## **Haushalt**

Der Haushalt der ORKB für das Rechnungsjahr 1993/94 belief sich einschließlich Investitionsausgaben auf 150,4 Millionen Rand. Der Wert der von der ORKB geprüften Ausgaben in Rand betrug mehr als 180 Milliarden gemessen am Randkurs des Jahres 1992.

Das Einkommen der ORKB wird aus den für erbrachte Dienste erzielten Mitteln gespeist. Die Kosten der Prüfungen werden mit Hilfe eines von der ORKB entwickelten EDV-gestützten Verwaltungssystems errechnet und von den geprüften Stellen nach individuellen Sätzen gestaffelt eingebracht. Gegenwärtig bringt die ORKB die Kosten für 76% der gesamten verfügbaren Arbeitszeit auf diesem Wege wieder ein. Die Jahresabschlüsse der Behörde werden nach Maßgabe der allgemein anerkannten Praxis der Rechnungsführung erstellt und von einem durch die Prüfungskommission bestellten unabhängigen Rechnungsprüfer geprüft.

## **Künftige Herausforderungen für die ORKB**

Die neue Verfassung Südafrikas sowie die Erfordernisse zum Ausgleich der früheren Rassendiskriminierung und der Einsatz des Wiederaufbau- und Entwicklungsprogrammes werden Auswirkungen auf die ORKB zeitigen.

Die ORKB hat ein Programm zum Ausgleich früherer Rassendiskriminierung geschaffen, um eine stärker dem demographischen Querschnitt des Landes entsprechende Mitarbeiterstruktur zu erreichen. Der in der neuen Verfassung verankerte Grundsatz, daß es nur einen Auditor General geben solle, macht es erforderlich, alle bestehenden staatlichen Rechnungskontrollbehörden (auch jene der früher unabhängigen Staaten) zusammenzulegen. Die Erfüllung dieser Vorgaben wird zur demographischen Durchmischung des Mitarbeiterstabs beitragen, und die große Zahl von neu in die ORKB einzugliedernden Personen wird die Nachfrage nach Schulungs- und Unterstützungsmechanismen verstärken.

In Übereinstimmung mit den Richtlinien des im September 1994 veröffentlichten Entwurfs des Weißbuches über Wiederaufbau und Entwicklung ist vorgesehen, daß im Bereich der Finanzkontrolle verstärktes Augenmerk auf die Berichterstattung über für die Wirtschaftlichkeit relevante Daten zu legen ist. Kriterien und Schlüsselwerte zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit werden auf staatliche Einrichtungen auf allen Ebenen angewendet werden, um so Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit auf der Grundlage von deutlich meßbaren Ergebnissen gewährleisten zu können.

Nähere Auskünfte über die ORKB erhältlich bei: The Auditor General, P.O. Box 446, Pretoria, 0001, Südafrika. ■

# Neuerscheinungen

Im April 1995 hielten die Auditoria General de la Nacion (AGN) von Argentinien und der Consejo Profesional de Ciencias Economicas de la Capital Federal gemeinsam ein internationales Symposium über Wirtschaftlichkeitsprüfungen ab. Diese Veranstaltung bot Vertretern der gesetzgebenden Körperschaften, der argentinischen ORKB und argentinischen Akademikern Gelegenheit zum Gedanken- und Erfahrungsaustausch mit ORKB-Leitern aus Kanada, Mexiko, Portugal, dem Vereinigten Königreich und den Vereinigten Staaten.

Anläßlich der Eröffnung des Symposiums stellte Dr. Vicente Antonio Barras, der amtsführende Vorsitzender der argentinischen ORKB, fest, daß die Kontrollfunktion im staatlichen Bereich in der Form, wie sie heute gesehen wird, äußerst unterschiedliche Merkmale aufweise und daß sie daher aus den Wissensquellen einer breiten Vielfalt von Fachrichtungen schöpfen müsse. Die bei dieser Tagung vorgestellten Papiere, die jetzt in spanischer und englischer Sprache vorliegen, behandelten sehr unterschiedliche Themen wie etwa die Rolle der ORKB und ihre Beziehung zum Parlament, den Medien und der Öffentlichkeit; den Stellenwert der Planung in der Prüfungsarbeit; die Gewährleistung qualitativ hochstehender Prüfungsarbeit; die Notwendigkeit verlässlicher Daten und einer der Prüfungstätigkeit gegenüber positiv eingestellten Umgebung; die Anwendung von Wirtschaftlichkeitsprüfungsansätzen für die Untersuchung der Staatsverschuldung; und die Anwendung umfassender Prüfungsverfahren.

Exemplare der *Journada Internacional de Auditoria de Gestion* sind erhältlich bei: Auditoria General de la Nacion, Hipolito Yrigoyen 1236, Buenos Aires, ARGENTINIEN, C.P. 1086

\*\*\*\*\*

Im Zuge ihrer Bemühungen zur Förderung der Forschung und zur Veröffentlichung von Fachartikeln in der Finanzkontrolle und verwandten Bereichen, hat die Asiatische Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ASOSAI) ihren dritten Forschungsbericht veröffentlicht, ein Werk über die Prüfung öffentlicher Bauvorhaben. Das mit Unterstützung der Mitgliedsländer der ASOSAI von den stellvertretenden ORKB-Leitern von Malaysia, China und Indien fertiggestellte Buch bietet einen Überblick über den Umfang, die Zielsetzungen, die Organisation und den methodologischen Ansatz bei Bauvorhaben der öffentlichen Hand.

Die Studie beleuchtet die Prüfung von Bautätigkeiten aller Art und erörtert die Rolle der ORKBn bei der Gewährleistung der Aufrechterhaltung der Rechenschaftspflicht in allen Stadien der Planung, Durchführung, Überwachung und Bewertung dieser Projekte. Da den Autoren der Studie bewußt

war, daß die versuchte Erstellung von Normen für die Prüfung von öffentlichen Bauvorhaben angesichts der zahlreichen beteiligten ORKBn vergeblich sein könnte, wurde das Forschungsprojekt mit dem Ziel durchgeführt, den institutionellen Rahmen für die Abwicklung öffentlicher Bauvorhaben und die innerhalb der ASOSAI-Region üblichen Prüfungspraktiken zu untersuchen. Die von den 19 teilnehmenden ORKBn vorgelegten Papiere befassen sich mit dem Projektbewilligungsverfahren; der Haushaltsplanung, Mittelbeschaffung und Rechnungsführung für Projekte; der Projektdurchführung; der staatlichen Haushalts- und Wirtschaftsführung und Kontrolle bei der Projektdurchführung; Betrieb, Wartung und Nutzung öffentlicher Bauprojekte; Privatisierung öffentlicher Bauprojekte; Auslandshilfeprojekte; Prüfungszuständigkeit; Prüfungsziele; Prüfungsumfang; Prüfungsverfahren und -methoden; Berichterstattung; sowie Probleme und Einschränkungen.

Abschließend stellen die Autoren fest, daß mit zunehmender Anteilnahme der Öffentlichkeit an der Wirtschaftlichkeitsprüfung von öffentlichen Bauvorhaben die Anforderungen an die ORKBn zur Verbesserung der angewandten Prüfungstechniken und -methoden zunehmen werden. Man erwarte, daß die in diesem Forschungspapier enthaltene Information nicht nur einen Anstoß zu einer weiteren Beschäftigung mit diesen Problemen bieten werde, sondern auch dazu beitragen werde, die Grundlagen für verbesserte Prüfungspraktiken zu schaffen.

Exemplare des Textes in englischer Sprache sind erhältlich bei: Secretary General of ASOSAI, President, Board of Audit, 3-2-1 Kasumigaseki, Chiyoda-ku, Tokio 110, JAPAN.

\*\*\*\*\*

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde der Republik Polen hat eine neue Veröffentlichung erstellt, welche eine Beschreibung der jüngsten Veränderungen und der in der ORKB erzielten Erfolge enthält. Bei der Untersuchung der Entwicklung der letzten 3 Jahre wird besonderes Augenmerk auf den von der ORKB unternommenen Anpassungs- und Erneuerungsprozeß gelegt, dessen Ziel es war, die ORKB entsprechend auf die neuen Anforderungen in der staatlichen Verwaltung vorzubereiten. In diesem Buch werden die Vergangenheit und die Gegenwart der ORKB erörtert sowie das Regelwerk und die Verfahrensweisen in der neuen ORKB beschrieben. Ebenso beinhaltet die Veröffentlichung die Prüfungsergebnisse und eine Liste der wichtigsten zu den Ergebnissen von zwischen 1992 und 1994 durchgeführten Prüfungen abgegebenen Stellungnahmen sowie den Text des ORKB-Gesetzes vom 23. Dezember 1994.

Exemplare des Buches mit dem Titel *Supreme Chamber of Control* sind in englischer und polnischer Sprache kostenlos erhältlich bei: Dr. Jacek Mazur, Najwyższa Izba Kontroli, skrytka pocztowa P-14, 00 950 Warschau, POLEN.

\*\*\*\*\*

Das Institut für Innenrevision (IIA) hat vor kurzem eine Publikation mit dem Titel *A Management Guide to Discretionary Expenditure* herausgebracht. Die von der IIA-Arbeitsgruppe für Interne Kontrolle und Revision in der öffentlichen Verwaltung, einer Untergruppe des neuseeländischen Instituts für Innenrevision, erstellte Broschüre versucht, potentiell risikoreiche Bereiche festzustellen und bringt Beispiele empfehlenswerter Praktiken zur Risikoverminderung und zur Verbesserung der Verwaltungsstrukturen von Unternehmen im Bereich der Ermessensausgaben. Es werden auch Mindeststandards dargelegt, an denen Organisationen ihre gegenwärtigen Praktiken messen können.

Im Sinne dieser Broschüre ist dann von Ermessensausgaben die Rede, wenn die Einzelperson, die die Ausgaben beschließt, der Nutznießer dieser Ausgaben sein könnte oder als solcher betrachtet werden könnte. Die Richtlinie zählt eine ganze Reihe derartiger Ausgaben auf und bemüht sich dann, allgemeine Prinzipien zu definieren, Risiken klarzustellen und Möglichkeiten zur Risikoverminderung vorzuschlagen. Zu den in der Broschüre behandelten Themen gehören: Ausgaben für Repräsentationszwecke; Reisespesen; Kreditkarten; gehalts- und arbeitsbezogene sowie allfällige Ausgaben; sowie Berichterstattung über unangemessene Ausgaben. In der Broschüre werden einige allgemeine Feststellungen über interne Kontrollmechanismen und Strategien getroffen; ebenfalls enthalten ist ein Formular zu Selbstbewertungszwecken (Checkliste).

Exemplare dieser Broschüre sind zum Preis von NZ\$10 erhältlich bei: Michael Chivers, Executive Director, IIA NA, P.O. Box 34-311, Birkenhead, Auckland, NEUSEELAND.

\*\*\*\*\*

Im Jahr 1994 kamen Fachleute aus verschiedenen Ländern zu einem vom Department for Development Support and Management Services der Vereinten Nationen veranstalteten Seminar über Performance Contracting zusammen. Die Zusammenfassung und die Ergebnisse dieser Tagung liegen nun vor. Nach Maßgabe dieser Gruppe bietet Performance Contracting eine Möglichkeit zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit öffentlicher Unternehmen: Unternehmergeist aus der Privatwirtschaft sowie Rechenschaftspflicht werden mit der Option für eine künftige Privatisierung in ein öffentliches Unternehmen eingebracht. *Performance Contracting for Public Enterprises* bietet eine Übersicht und eine Analyse weltweit gesammelter Erfahrungen sowie Länderstudien aus China, Gambia, Indien, Kenia, der Republik Korea und Pakistan. *Guidelines on Performance Contracting* ist eine Anleitung für Praktiker, die Schritt für Schritt die Erfordernisse zur Schaffung eines Performance-Contracting-Systems beschreibt. Dazu gehören auch beispielhafte Performance-Verträge in verschiedenen Bereichen wie etwa Landwirtschaft, Transportwesen, Energieversorgungsbetriebe, Fabrikation, Naturschätze, Schifffahrt und Forschung.

Exemplare der beiden Publikationen können entweder weltweit über die Publikationsstellen der Vereinten Nationen oder mittels schriftlicher Bestellung bei **United Nations Publications, United Nations Secretariat, Room DC2-0853 Sales Section, United Nations, New York, NY 10017, USA** bezogen werden. ■

# INTOSAI-Intern

## E-Mail-Adressen der ORKBn

In Unterstützung der Kommunikationsstrategie der INTOSAI werden in jeder Ausgabe der *Zeitschrift* die E-Mail/Internet-Adressen von ORKBn, INTOSAI-Programmen und verwandten berufsständischen Organisationen veröffentlicht. Ebenso werden die Home-Page-Adressen im World Wide Web (www) aufgelistet. Die ORKBn werden ersucht, die *Zeitschrift* so schnell wie möglich über die Ausstattung mit derartigen Adressen zu benachrichtigen. Bei den fett gedruckten Adressen handelt es sich um neue Adressen; die anderen wurden bereits in der Ausgabe vom Januar 1996 abgedruckt.

INTOSAI Generalsekretariat: <rh.into@magnet.at>; <<http://www.intosai.magnet.at/intosai/>>

Internationale Zeitschrift für staatliche Finanzkontrolle:  
<75607.1051@compuserve.com>

ORKB von Australien: <ag1@anao.gov.au>

ORKB von Costa Rica: <xcisnado@casapres.go.cr>

ORKB von Estland: <rh.sao@netexpress.ee>

ORKB von Hongkong: <auddept@hk.super.net>

ORKB von Indien: <cag@hub.nic.in>

ORKB von Japan: <kys00366@niftyserve.or.jp>

ORKB von Korea: <gsw290@blue.nowcom.co.kr>

ORKB von Malaysia: <jbaudit@po.jaring.my>

ORKB der Niederlande: <rekenkam@bart.nl>

ORKB von Norwegen: <elinfa@oslonett.no>

ORKB von Pakistan:  
<mohsin%auditgenpk@sdnpk.undp.org>

ORKB von Paraguay: <director@astcgr.una.py>

ORKB von Schweden:  
<goran.steen@rrvsweaudit.postnet.se>

ORKB von Singapur: <audgen@cs.gov.sg>

ORKB von Südafrika: <agsares@cis.co.za>

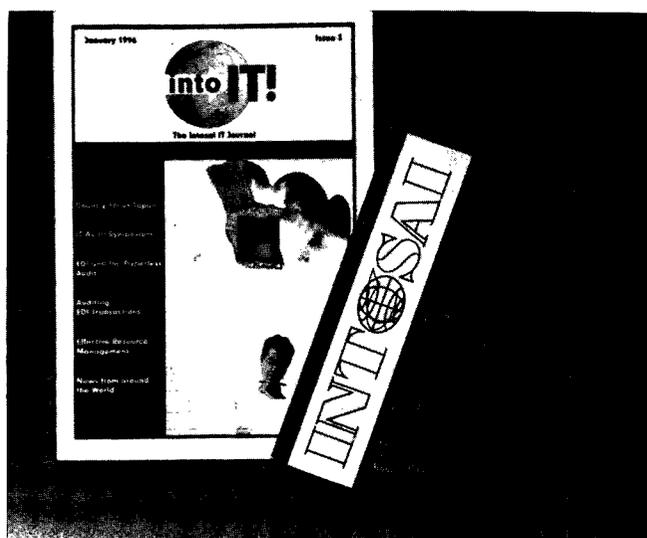
ORKB des Vereinigten Königreichs: <nao.@gtnet.gov.uk>

ORKB der Vereinigten Staaten von Amerika:  
<lehmanp@gao.gov> und <<http://financenet.gov/icgfm.htm>>

Internationales Konsortium für Staatliche Haushalts-  
und Wirtschaftsführung: <<http://www.gao.gov>>

International Federation of Accountants:  
<<http://www.ifac.org>>

## INTOSAI EDV-Ausschuß



Seit seiner ersten Tagung im Jahr 1992 hat der INTOSAI-EDV-Ausschuß eine Reihe von für ORKBn nützliche Veröffentlichungen herausgegeben. Auf dem Foto links sind zwei dieser Publikationen abgebildet, die beim Kongreß von Kairo im September 1995 bewilligt und veröffentlicht wurden: "intoIT", die Zeitschrift des Ausschusses zum Thema EDV, die an alle INTOSAI-Mitglieder verteilt wird, und "Guide to Developing IT Strategies in Supreme Audit Institutions" (Anleitung zur Entwicklung von EDV-Strategien in Obersten Rechnungskontrollbehörden). Weitere Publikationen sind das "INTOSAI EDP Directory" (INTOSAI-EDV-Verzeichnis), "Information Systems Security Review Methodology" (Methodologie zur Prüfung der Sicherheit von Informationssystemen) und "IT Audit Curriculum for INTOSAI" (Curriculum zur EDV-Prüfung für die INTOSAI). Nähere Auskünfte über die Arbeit des Ausschusses sind erhältlich bei: Office of the Comptroller and Auditor General of India, 10 Bahadur Shah Zafar Marg, New Delhi 110002, Indien; E-Mail-Adresse: <cag@hub.nic.in>.



Das ARABOSAI/IDI-Seminar zum Thema Prüfungstests fand von 14. bis 25. Oktober 1995 in Kairo statt und konnte Teilnehmer aus den ORKBn folgender Länder begrüßen: Algerien, Ägypten, Kuwait, Libyen, Libanon, Mauretanien, Marokko, Palästina, Sudan, Tunesien, Vereinigte Arabische Emirate und Jemen. Das Seminar wurde gemeinsam mit der ORKB Ägyptens (CAO) geplant, die auch einen Seminarleiter stellte. Auf dem Foto oben sind die Teilnehmer und Vortragenden des Seminar zusammen mit dem Leiter des CAO, Fakhry Abbas (sitzend, Mitte) und dem stellvertretenden Leiter, Farouk El-Azhary (sitzend, zweiter von links) abgebildet.

# INTOSAI-Veranstaltungskalender 1996/97

## April

## Juli

ASOSAI-IDI Workshop über  
strategische Finanzkontrolle  
Bali, Indonesien  
5. bis 9. Juli

ASOSAI Präsidialtagung  
Bali, Indonesien  
9. bis 11. Juli

## Oktober

UN/INTOSAI Seminar  
Wien, Österreich  
21. bis 25. Oktober

OLACEFS Präsidialtagung  
Cuzco, Peru  
(Ort und Datum werden noch bekannt-  
gegeben)

1997

## Januar

## Mai

INTOSAI Normenausschuß für  
Umweltprüfung  
Den Haag, Niederlande  
6. bis 7. Mai

EUROSAI Kongreß  
Prag, Tschechische Republik  
20. bis 24. Mai

## August

## November

Konferenz der Commonwealth  
General Auditors  
Lahore, Pakistan  
4. bis 6. November

SPASAI Kongreß  
Mikronesien  
25. bis 29. November

OLACEFS Kongreß  
Guatemala City, Guatemala  
(Ort und Datum werden noch be-  
kanntgegeben)

## Februar

## Juni

INTOSAI Normenausschuß für die  
Prüfung der Staatsverschuldung  
London, England  
20. bis 21. Juni

INTOSAI Präsidialtagung  
Wien, Österreich  
24. bis 26. Juni

## September

AFROSAI Kongreß  
Libreville, Gabun  
9. bis 17. September

ARABOSAI Präsidialtagung  
Rabat, Marokko  
(Ort und Datum werden noch be-  
kanntgegeben)

## Dezember

## März

**Anmerkung des Herausgebers:** Dieser Veranstaltungskalender ist ein Baustein der Kommunikationsstrategie der INTOSAI und soll zu einer besseren Terminvorschau und -abstimmung beitragen. Diese regelmäßig erscheinende Rubrik der Zeitschrift enthält INTOSAI-Veranstaltungen und Veranstaltungen der Regionalorganisationen wie Kongresse, Generalversammlungen und Präsidialtagungen. Aus Platzgründen können die zahlreichen regionalen Schulungsveranstaltungen keine Berücksichtigung finden. Für weitere Informationen kontaktieren Sie bitte das Generalsekretariat der jeweiligen regionalen Arbeitsgruppe.

## INDEX-JAHRGANG 22-1995

### ARTIKEL

- Kongreß der CAROSAI: Stärkung der Rechenschaftspflicht, Januar, S 9  
Festigung einer vielschichtigen Zusammenarbeit: 6. Versammlung und 5. Internationales Seminar der ASOSAI, Januar, S 13  
J. Wayne Cameron, Reform der öffentlichen Verwaltung aus dem Blickwinkel der Finanzkontrolle, Januar, S 17  
Inga-Britt Ahlenius, Eine neue Strategie für Wirtschaftlichkeitsprüfungen von Sozialleistungssystemen, April, S 8  
Paul Benson; Verbesserung der Prüfungsleistung kleiner Prüferenteams, April, S 12  
Reinhard Rath, Elektronisches Kommunikationsprojekt der INTOSAI, Juli, S 15  
Yvan Gaudette, Aus- und Weiterbildung für das 21. Jahrhundert: der Fünfjahresplan der IDI, Juli, S 18  
Veranstaltung des fünfzehnten INTOSAI Kongresses in Kairo, Oktober, S 2

### LÄNDERPROFILE

- Schweiz, Januar, S 21  
Argentinien, April, S 17  
Ägypten, Juli, S 21

### LEITARTIKEL

- Stärkung der Rechenschaftspflicht, Januar, S 1  
INTOSAI und das ANAO, April, S 1  
Das Leben zwischen den Kongressen – Mitwirkung ist der Schlüssel zum Erfolg, Juli, S 1  
Experientia mutua omnibus prodest, Oktober, S 1

### INTOSAI Intern

39. Präsidialtagung in Kairo, Januar, S 26  
IDI Schulungsseminare für AFROSAI und SPASAI, Januar, S 28  
Neues über den XV. INCOSAI, April, S 21  
Berufung Dr. Hubert Webers an den Europäischen Rechnungshof, April, S 21  
Zeitschrift des EDV-Ausschusses, April, S 21  
5. Kongreß der ARABOSAI in Beirut angesetzt, April, S 22  
IDI-Schulungsseminare bei ARABOSAI und AFROSAI, April, S 22  
OLACEFS-Konferenz in Uruguay, April, S 23  
Programm des XV. INCOSAI, Juli, S 26  
CAROSAI/IDI-Seminar, Juli, S 26  
EUROSAI-Privatisierungsseminar, Juli, S 27

### KURZMITTEILUNGEN

- |  |  |   |
|--|--|---|
| Albanien, Juli, S 3                                      | Jordanien, Juli, S 6                       | Rußland, Juli, S 11   |
| Aruba, Juli, S 3   | Kanada, Januar, S 6; April, S 4; Juli, S 6 | Saudi - Arabien, Juli, S 11   |
| Australien, Juli, S 3                                    | Kap Verde, Juli, S 7                       | Slowakei, Juli, S 11  |
| Bahrain, Juli, S 3                                       | Kirgisistan (Republik), Juli, S 7          | Spanien, April, S 5   |
| Belarus, Juli, S 3                                       | Kroatien, Juli, S 7                        | Sri Lanka, Juli, S 11   |
| Belgien, Januar, S 3; Juli, S 4                          | Lesotho, Juli, S 7                         | Südafrika, Juli, S 11   |
| Brasilien, Juli, S 4                                     | Liechtenstein, Juli, S 8                   | Trinidad und Tobago, Juli, S 12   |
| Chile, Juli, S 4   | Litauen, Januar, S 7; Juli, S 8            | Tschechische Republik, Juli, S 12   |
| China, April, S 3; Juli, S 4                             | Malaysia, Juli, S 8                        | Türkei, Juli, S 12  |
| Costa Rica, Juli, S 4                                    | Malediven, Juli, S 8                       | Turks und Caicos Inseln, Juli, S 12   |
| Deutschland, Januar, S 3; Juli, S 4                      | Mali, Juli, S 8                            | Ungarn, Juli, S 13  |
| Ecuador, Juli, S 5                                       | Mexiko, Juli, S 8                          | Venezuela, Juli, S 13   |
| Estland, Juli, S 5                                       | Monaco, Juli, S 9                          | Vereinigte Arabische Emirate, Juli, S 13  |
| Europäische Union, Januar, S 4; April, S 3;<br>Juli, S 5 | Nepal, April, S 4; Juli, S 9               | Vereinigtes Königreich, Juli, S 13  |
| Frankreich, Januar, S 5                                  | Neuseeland, Januar, S 7; April, S 4        | Vereinigte Staaten von Amerika, Juli, S 14  |
| Griechenland, Juli, S 5                                  | Niederlande, Juli, S 9                     | Internationales Konsortium für Staatliche<br>Haushalts- und Wirtschaftsführung,<br>April, S 7 |
| Guyana, Januar, S 6; Juli, S 6                           | Norwegen, April, S 5; Juli, S 9            | Ernährungs- und Landwirtschafts-<br>organisation der Vereinten Nationen<br>(FAO), Juli, S 14  |
| Hong Kong, Juli, S 6                                     | Österreich, Januar, S 7; Juli, S 10        | SADCOSAI, April, S 6  |
| Irland, April, S 3                                       | Pakistan, April, S 5; Juli, S 10           |   |
| Italien, Juli, S 6                                       | Polen, Juli, S 10                          |   |
|  | Portugal, Juli, S 11                       |   |

Werden Sie wie 8000 staatliche Führungskräfte,  
Rechnungsführer und Rechnungsprüfer, private Wirtschaftsprüfer,  
Lehrkräfte und Studenten Abonnent der

## **Internationalen Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle**

### **Offizielle Veröffentlichung der INTOSAI**

(Internationale Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörde)

#### **Regelmäßige Beiträge über:**

- Verfahren und Techniken der Finanzkontrolle
- Fallstudien
- Möglichkeiten und Methoden der Ausbildung auf dem Gebiet der Finanzkontrolle
- Mitteilungen über die Finanzkontrolle in mehr als 140 Ländern

Erscheint vierteljährlich in

**Arabisch, Englisch, Französisch, Deutsch und Spanisch**



**Internationale  
Zeitschrift für  
Staatliche  
Finanzkontrolle**

Eine Veröffentlichung, die dem Fortschritt in den Verfahren und Techniken der staatlichen Finanzkontrolle gewidmet ist. Sie erscheint vier Mal pro Jahr im Auftrag der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden

### **ABONNEMENTBESTELLSCHEIN**

--	--	--	--	--	--	--

Ich bestelle die Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

ABONNEMENT EIN EXEMPLAR	1 Jahr US\$ 5	2 Jahre US\$ 10	3 Jahre US\$ 15	4 Jahre US\$ 20
ANZAHL DER EXEMPLARE				

Ich lege \_\_\_\_\_ bei (Scheck oder Zahlungsanweisung)

SPRACHE: Arabisch \_\_\_\_\_ Englisch \_\_\_\_\_ German \_\_\_\_\_

Französisch \_\_\_\_\_ Spanisch \_\_\_\_\_

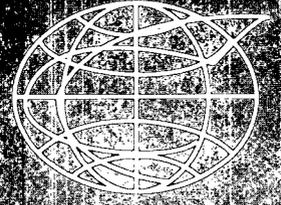
NAME (Bitte in Blockschrift) \_\_\_\_\_

ADRESSE \_\_\_\_\_

STADT \_\_\_\_\_ LAND \_\_\_\_\_

**INTERNATIONAL JOURNAL OF GOVERNMENT AUDITING**  
P.O.Box 50009 WASHINGTON D.C. 20004

INTOSAI



Gedruckt auf Recyclingpapier